ЗАТВЕРДЖЕНО
Вченою радою ЗУІ
Протокол № «3» від квітня 2021р.
Ф-КДМ-2

Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці ІІ
Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти

Реєстраційний №_____

Магістерська робота

«УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН»

СТАНКОВИЧ СІЛЬВІЯ СТЕПАНІВНА

Студентки ІІ-го курсу

Освітня програма: 011 Освітні, педагогічні науки

Ступінь вищої освіти: магістр

Тема затверджена Вченою радою ЗУІ

Протокол № 103-Вн від 23.11.2022 року

Науковий керівник: **ОРОС І. І.**

кандидат педагогічних наук, доцент

Завідувач кафедрою: **Біда ОленаАнатоліївна,**

доктор пед. наук, професор

Робота захищена на оцінку_____, «___»_____202_ року

Протокол №_____/202_

ЗАТВЕРДЖЕНО
Вченою радою ЗУІ
Протокол № «3» від «27» квітня 2021р.
Ф-КДМ-2

Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці ІІ
Кафедра педагогіки, психології, початкової, дошкільної освіти та управління закладом освіти

Магістерська робота

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Ступінь вищої освіти: магістр

Виконала: студентка ІІ-го курсу
СТАНКОВИЧ СІЛЬВІЯ СТЕПАНІВНА
Освітня програма: 011 Освітні, педагогічні науки

Науковий керівник: **ОРОС І. І.**
кандидат педагогічних наук, доцент

Рецензент: **Шовш К. С.**
кандидат педагогічних наук, доцент

Берегове
2024

ЗАТВЕРДЖЕНО
Вченою радою ЗУІ
Протокол № «3» від «27» квітня 2021р.
Ф-КДМ-2

II. Rákóczi Ferenc Kárpátaljai Magyar Főiskola
Pedagógia, Pszichológia, Tanitói, Óvodapedagógia, Oktatás- és Intézményvezetés Tanszék

AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK VEZETÉSE PIACI KÖRÜLMÉNYEK KÖZÖTT

Magiszteri munka
Képzési szint: mesterképzés

Készítette: Sztankovics Szilvia
II. évfolyamos hallgató
Képzés program: 011 Oktatás és pedagógia tudományok

Témavezető: Orosz Ildikó
Pedagógiai tudományok doktora, docens

Recenzens: Soós Katalin
Pedagógiai tudományok doktora, docens

Beregszász-2024

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. ПРАВОВІ ОСНОВИ ОСВІТИ 13
1.1. Історія розвитку освіти в Україні після 1991 року 13
1.2.Трансформація 27
1.3. Законодавча база 35
РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВІ ПИТАННЯ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ 41
2.1. Колективна та приватна форма власності закладів освіти 41
2.2. Фінансування та розрахунок заробітної плати працівників закладів освіти 51
2.3. Тарифікація освітян 59
РОЗДІЛ 3. СЬОГОДЕННЯ/РЕФОРМИ В ОСВІТІ 63
3.1. Створення ОТГ та їх вплив на навчальні заклади 63
3.2. НУШ програма (технічна частина) 72
3.3. Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну 83
РОЗДІЛ 4. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА 87
4.1. Анкетування 87
4.2. Аналіз результатів 88
ВИСНОВКИ 101
ВИСНОВКИ (угорською мовою) 104
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 108

TARTALOM

BEVEZETÉS.....6
1. FEJEZET. AZ OKTATÁS JOGI ALAPJAI 13
1.1 AZ OKTATÁS FEJLŐDÉSÉNEK TÖRTÉNETE 1991 UTÁN UKRAJNÁBAN.....13
1.2 ÁTALAKULÁS 27
1.3 JOGSZABÁLYOK.....35
2.FEJEZET. AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK PÉNZÜGYI KÉRDÉSEI 41
2.1 AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK KOLLEKTIV ÉS MAGÁNTULAJDONJOGA 41
2.2 AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEK DOLGOZÓINAK FINANSZIROZÁSA, BÉRSZÁMITÁSA.....51
2.3 A PEDAGÓGUS BÉRTÁBLA.....59
3. FEJEZET. JELEN/REFORMOK AZ OKTATÁSBAN 63
3.1 KISTÉRSÉGEK MEGALAKULÁSA ÉS HATÁSUK AZ OKTATÁSI INTÉZMÉNYEKRE.....63
3.2 ÚJ UKRÁN ISKOLA (TECHNIKAI RÉSZ) 72
3.3 ÓVODAFEJLESZTÉSI PROGRAM 83
4. FEJEZET. GYAKORLATI RÉSZ 87
4.1 ANKÉTÁZÁS 87
4.2 EREDMÉNYEK ELEMZÉSE 88
ÖSSZEFOGLALÁS UKRÁN NYELVEN 101
ÖSSZEFOGLALÁS MAGYAR NYELVEN.....104
HIVATKOZÁSOK LISTÁJA.....108

ВСТУП

Актуальність дослідження зумовлена стрімкими змінами у сфері освіти в умовах глобалізації, цифровізації та ринкової економіки. У сучасних умовах ринок праці та суспільство висувають нові вимоги до якості освітніх послуг, а освітні установи змушені адаптуватися до цих змін, впроваджуючи нові управлінські підходи та стратегії для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Саме тому питання управління закладами освіти набуває важливого значення, оскільки воно визначає здатність закладу ефективно функціонувати та відповідати вимогам сучасного ринку освітніх послуг.

Зростання попиту на високоякісні освітні послуги в умовах ринкових відносин вимагає від керівників закладів освіти застосування сучасних методів управління. Виклики, пов'язані з конкуренцією, потребують ефективної організації внутрішніх процесів, ресурсів та персоналу. Це ставить перед освітніми установами нові завдання, серед яких: удосконалення фінансового менеджменту, залучення інвестицій, створення інноваційних навчальних програм і підвищення кваліфікації педагогічного складу. Тому дослідження управління освітнім закладом в умовах ринку є надзвичайно актуальним.

Крім того, ринкові відносини вимагають від керівників освітніх закладів розробки нових моделей управління, які базуються на принципах гнучкості, відкритості та орієнтації на результат. У сучасних реаліях зростає необхідність не лише надавати якісну освіту, але й забезпечувати ефективне використання ресурсів, враховуючи змінювані вимоги суспільства та державних стандартів. Це зумовлює необхідність вивчення та впровадження методів стратегічного планування, маркетингу освітніх послуг та побудови корпоративної культури, яка сприяє професійному розвитку працівників.

Окрім того, наявність ринкових відносин створює передумови для впровадження інноваційних методик управління, орієнтованих на розвиток закладів освіти як конкурентоспроможних організацій. У контексті цифровізації та глобалізації освіти постає питання ефективної інтеграції сучасних інформаційних технологій у процес управління закладом, що може значно

покращити його функціонування та підвищити якість освітніх послуг. Відтак, управління в умовах ринкових відносин вимагає врахування не лише внутрішніх ресурсів, але й зовнішніх факторів, які впливають на освітню сферу.

Особливо актуальним є питання адаптації освітніх закладів до нових соціально-економічних реалій, яке виникає внаслідок активного впровадження ринкових механізмів у сферу освіти. Одним із ключових аспектів цієї адаптації є надання освітнім закладам більшої автономії. Автономія дозволяє навчальним закладам самостійно приймати управлінські рішення, визначати свою фінансову політику, кадрову стратегію та освітні програми, що підвищує їхню гнучкість та ефективність у відповідь на зміни в ринкових умовах.

В контексті реформування освітньої системи в Україні та багатьох інших країнах особлива увага приділяється впровадженню нових управлінських моделей, що орієнтовані на результативність та ефективність. Ці моделі передбачають тісну співпрацю освітніх установ з бізнесом, що дозволяє залучати додаткові ресурси, підвищувати якість навчання та забезпечувати підготовку випускників, які відповідають вимогам ринку праці.

Отже, дослідження проблематики управління закладом освіти в умовах ринкових відносин має велике значення як для практичної діяльності керівників закладів освіти, так і для розвитку теорії менеджменту в освітній сфері. Це дозволить знайти ефективні рішення для подолання сучасних викликів, з якими стикаються заклади освіти в умовах ринкової економіки, та сприяти підвищенню якості освітніх послуг.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Упродовж останніх років проблема управління навчальними закладами привертає все більше уваги як з боку науковців, так і практиків у галузі освітнього менеджменту. Це пов'язано з глибокими змінами в суспільстві, які вимагають модернізації та вдосконалення управлінських підходів в освітніх установах. Зокрема, ринкова економіка, цифровізація та зростання конкуренції між освітніми закладами диктують нові вимоги до керівників, які змушені шукати інноваційні рішення для забезпечення стабільного розвитку своїх установ. У зв'язку з цим дослідження в

цій сфері зосереджені на пошуку ефективних моделей управління, що дозволяють навчальним закладам залишатися конкурентоспроможними, забезпечувати високу якість освітніх послуг та ефективно використовувати наявні ресурси.

Теоретичні аспекти управління освітніми закладами активно досліджуються багатьма українськими вченими, серед яких особливої уваги заслуговують праці В. Бондаря [5]. У своїх дослідженнях він наголошує на важливості формування сучасної моделі управління закладами освіти, яка враховує економічні, соціальні та технологічні зміни в суспільстві. Він зазначає, що для ефективного управління необхідно створювати нові організаційні структури, які дозволяють швидко реагувати на виклики часу. Його роботи підкреслюють значущість стратегічного планування та впровадження інноваційних технологій в управління закладами освіти, що сприяє їх адаптації до сучасних реалій.

Інший науковець, Л. Даниленко, детально досліджує управлінські процеси в освітніх установах, зокрема акцентуючи увагу на стратегічному плануванні як важливому інструменті для забезпечення сталого розвитку закладів освіти в умовах ринкової економіки [18]. Він відзначає, що управління закладом освіти повинно враховувати не лише внутрішні аспекти діяльності, а й зовнішні фактори, такі як конкуренція, фінансові виклики та вимоги державної політики. Л. Даниленко пропонує стратегії, що орієнтовані на довгострокове планування, залучення інвестицій та підвищення якості освітніх послуг.

Практичні аспекти управління, пов'язані з впровадженням новітніх технологій і методів у діяльність навчальних закладів, активно досліджуються Г. Єльниковою та Л. Калініною [25; 39]. Вони акцентують свою увагу на інноваційних підходах до організації освітнього процесу, підвищенні ефективності управлінських рішень та оптимізації внутрішніх процесів закладів освіти. У своїх працях вони розглядають роль інформаційних технологій у підвищенні якості управлінських рішень, а також оптимізації навчального процесу. Їхні дослідження показують, що використання сучасних інформаційних систем дозволяє значно покращити організацію освітньої діяльності,

зокрема автоматизувати управлінські процеси, що суттєво підвищує ефективність роботи закладу.

Значну увагу також приділено дослідженням фінансових аспектів управління освітніми закладами, особливо в умовах ринкових відносин. В. Маслов, Н. Островерхова та В. Пікельна вивчають питання залучення інвестицій, фінансового планування та контролю, які є важливими складовими успішного функціонування закладу освіти в ринковій економіці [58; 65; 66]. Їхні дослідження зосереджені на тому, як ефективно управляти ресурсами закладу, забезпечувати фінансову стабільність та відповідати вимогам сучасного ринку освітніх послуг. Вони також аналізують можливості самофінансування та державно-приватного партнерства як шляхів досягнення фінансової незалежності освітніх установ.

Крім того, дослідники акцентують увагу на необхідності впровадження механізмів контролю за ефективністю використання фінансових ресурсів у закладах освіти. Це передбачає не лише оптимізацію витрат, а й розробку стратегії розвитку, яка дозволить закладам освіти залучати додаткові фінансові джерела та інвесторів. Роботи В. Маслова, Н. Островерхової та В. Пікельної також досліджують можливості створення корпоративних структур у рамках освітніх закладів, що сприяє їхньому розвитку та стабільності.

Таким чином, сучасні дослідження з управління освітніми закладами в умовах ринкових відносин спрямовані на вдосконалення як теоретичних підходів до управління, так і практичних аспектів організації освітнього процесу. Вивчення цих питань дозволяє знаходити нові рішення для забезпечення конкурентоспроможності та фінансової стабільності закладів освіти, а також підвищувати якість надання освітніх послуг, що є ключовими аспектами в сучасних умовах розвитку освіти.

Зважаючи на актуальність проблеми, була обрана тема дослідження: *«Управління закладом освіти в умовах ринкових відносин».*

Метою дослідження є вивчення особливостей управління закладом освіти в умовах ринкових відносин та розробка ефективних управлінських стратегій для підвищення конкурентоспроможності й якості освітніх послуг.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати історію розвитку системи освіти в Україні після 1991 року та визначити основні етапи трансформації освітньої системи.
2. Дослідити зміни в законодавчій базі, що регулюють управління закладами освіти в умовах ринкових відносин.
3. Вивчити питання фінансового забезпечення освітніх закладів різних форм власності, зокрема колективних та приватних.
4. Проаналізувати механізми фінансування та розрахунку заробітної плати працівників закладів освіти, а також дослідити питання тарифікації освітян.
5. Оцінити вплив створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) на функціонування навчальних закладів.
6. Дослідити технічні аспекти впровадження Нової української школи (НУШ) та їх вплив на управління закладами освіти.
7. Провести інтерв'ю з представниками освітніх установ для вивчення їхнього досвіду управління в умовах ринкових відносин.
8. Здійснити аналіз отриманих результатів та розробити рекомендації щодо вдосконалення управлінських підходів у закладах освіти.

Об'єктом дослідження є процес управління закладом освіти в умовах ринкових відносин.

Предметом дослідження є правові, фінансові та організаційні аспекти управління освітніми закладами в умовах ринкової економіки.

Для розв’язання поставлених мети і завдань застосовувався комплекс **методів дослідження:**

- *теоретичні методи:* аналіз і синтез наукової, педагогічної, правової та економічної літератури, що забезпечило розгляд загальних теоретичних питань з управління закладами освіти в умовах ринкових відносин;

вивчення і порівняння законодавчої бази та нормативних актів, які регулюють діяльність освітніх установ; узагальнення досвіду впровадження сучасних управлінських технологій у системі освіти; моделювання управлінських процесів для визначення ефективних підходів до управління закладами освіти та їх фінансового забезпечення; порівняльний аналіз різних моделей управління та зіставлення отриманих результатів з метою виявлення найкращих практик;

- *емпіричні методи:* діагностичні (інтерв'ю, опитування, бесіда) — використовувалися для збору інформації від керівників та працівників закладів освіти щодо впливу реформ і управлінських підходів на їхню діяльність, а також для вивчення практичного досвіду управління фінансовими ресурсами та організаційних змін у закладах освіти; аналіз офіційних документів (фінансових звітів, тарифікаційних листів) для оцінки реальних механізмів фінансування та розподілу ресурсів у навчальних закладах.

Теоретичне значення дослідження полягає у розширенні наукових уявлень про управління закладами освіти в умовах ринкових відносин. Дослідження поглиблює розуміння процесів, які впливають на ефективність функціонування освітніх установ, зокрема фінансових та організаційних аспектів їх діяльності. Робота також сприяє розвитку теорії освітнього менеджменту, збагачуючи її новими знаннями про адаптацію освітніх закладів до сучасних економічних умов, що може бути використано для подальших наукових досліджень у цій галузі.

Практичне значення дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління закладами освіти в умовах ринкових відносин, що може бути використано керівниками освітніх установ для підвищення ефективності організаційних процесів та фінансового менеджменту. Отримані результати можуть бути впроваджені в освітню практику для оптимізації використання ресурсів, підвищення якості освітніх послуг та забезпечення конкурентоспроможності навчальних закладів. Крім того, дослідження сприяє

розвитку сучасних управлінських підходів у сфері освіти, що може бути корисним для вдосконалення програм професійної підготовки та підвищення кваліфікації керівників закладів освіти.

Наукова новизна дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні нових підходів до управління закладами освіти в умовах ринкових відносин, зокрема через інтеграцію сучасних фінансових і організаційних моделей управління. Вперше здійснено комплексний аналіз впливу ринкових механізмів на функціонування освітніх установ в Україні, розроблено рекомендації щодо адаптації закладів освіти до умов ринку та їхньої фінансової стабільності. Визначено ефективні управлінські стратегії, які дозволяють підвищити конкурентоспроможність навчальних закладів та покращити якість освітніх послуг у сучасних умовах.

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, одинадцяти підрозділів, загальних висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 117 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 75 сторінках. Робота містить 1 таблицю та 4 рисунків. Список використаних джерел складається з 86 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ПРАВОВІ ОСНОВИ ОСВІТИ

1.1. Історія розвитку освіти в Україні після 1991 року

Після здобуття незалежності в 1991 році, освітня система України зазнала значних змін, що відображають прагнення держави адаптуватися до нових соціально-економічних та політичних умов. Основним завданням реформування системи освіти стало створення національної моделі освіти, яка б відповідала міжнародним стандартам та водночас зберігала національні традиції. Перетворення в освітній сфері регулювалися низкою законів, підзаконних актів та положень, які визначали правові основи освітньої системи в Україні [33].

Після здобуття незалежності у 1991 році, Україна зіткнулася з необхідністю реформування багатьох сфер суспільного життя, і освітня система стала однією з пріоритетних галузей для змін. Першим фундаментальним документом, що започаткував ці реформи, став Закон України «Про освіту» (1991 рік) [33]. Цей закон заклав правові основи для формування нової освітньої системи, яка мала відповідати новим політичним, економічним і соціальним реаліям незалежної України. Він став основою для подальших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність освітніх закладів усіх рівнів [11, с. 45].

Закон «Про освіту» 1991 року визначив основні принципи державної політики в галузі освіти, включаючи рівність доступу до освіти для всіх громадян незалежно від соціального походження, національності, статі чи релігійних переконань. Це положення стало ключовим для забезпечення загального доступу до освіти в Україні та підтримки соціальної рівності в умовах переходу до ринкової економіки [33]. Закон також гарантував безкоштовну середню освіту в державних закладах, що було важливим для забезпечення рівних можливостей для всіх громадян України [25, с. 10].

Одним з важливих нововведень, передбачених Законом, стало надання автономії навчальним закладам. Автономія закладів освіти дозволила школам, університетам та іншим освітнім установам більше самостійно вирішувати

питання організації навчального процесу, зокрема визначати навчальні програми, методи викладання та управлінські стратегії. Цей підхід сприяв гнучкості освітньої системи і дозволяв краще адаптуватися до нових викликів і потреб суспільства. Автономія також передбачала можливість навчальним закладам залучати додаткові ресурси, що стало важливим аспектом у контексті обмеженого державного фінансування [11, с. 46].

Закон також закріпив право вибору форм і методів навчання, що стало основою для розвитку інноваційних підходів в освітньому процесі. Це положення дозволило освітнім закладам експериментувати з новими методиками, зокрема інтегрувати інформаційні технології в навчання, що на той час було інноваційним кроком. Таким чином, навчальні заклади отримали змогу формувати власні підходи до освітньої діяльності, враховуючи як традиційні педагогічні методики, так і новітні технологічні досягнення.

Ще одним важливим аспектом Закону стало впровадження різних форм власності на освітні заклади. Закон легітимізував існування не лише державних, але й комунальних та приватних закладів освіти. Це стало важливим кроком до децентралізації управління освітою, оскільки приватні заклади отримали можливість функціонувати на рівні з державними, пропонуючи свої програми навчання та додаткові послуги. Таке розмаїття форм власності сприяло зростанню конкуренції в освітній сфері, що, у свою чергу, стимулювало підвищення якості освітніх послуг і створення умов для розвитку освітніх установ різних типів і напрямів [25, с. 11].

Таким чином, Закон України «Про освіту» 1991 року [33] став базисом для розвитку освітньої системи в нових умовах незалежності. Він не лише заклав основи для створення сучасної національної системи освіти, але й відкрив можливості для інновацій та реформ у навчальному процесі, забезпечуючи автономію закладів, рівність доступу до освіти та розвиток різних форм власності в освітній сфері.

Протягом наступних років після здобуття незалежності України система освіти зазнала значного реформування, яке регулювалося прийняттям низки

важливих законів та нормативно-правових актів. Ці документи детально регулювали різні аспекти функціонування освітньої системи, враховуючи зміни в соціально-економічній ситуації в країні та нові виклики, що постали перед українською освітою в умовах глобалізації та переходу до ринкової економіки. Одним з ключових етапів у розвитку української освіти стало прийняття нового Закону України «Про освіту» у 2017 році, який став базовим нормативним документом для сучасної освітньої системи [11, с. 47].

Закон України «Про освіту» 2017 року [34] відобразив необхідність кардинальних змін у системі освіти, що були спричинені суспільними потребами та інтеграцією України до європейського освітнього простору. Закон закріпив основоположні принципи, на яких базується сучасна освітня політика, серед яких найважливішими є принципи академічної свободи, інклюзивної освіти та автономії навчальних закладів. Ці принципи стали основою для трансформації освіти в напрямку створення умов для розвитку творчого потенціалу учнів та студентів, а також забезпечення рівних можливостей для всіх учасників освітнього процесу, незалежно від їх фізичних чи соціальних особливостей.

Принцип академічної свободи, закріплений у Законі, став важливим кроком на шляху до демократизації освітньої системи. Він гарантує учасникам освітнього процесу — від викладачів до учнів та студентів — право вільно обирати зміст навчання, методики та підходи, що найкраще відповідають їхнім потребам та інтересам. Це положення сприяє розвитку інновацій у сфері освіти, надаючи освітнім закладам можливість запроваджувати новітні педагогічні технології, а учням та студентам — розвивати критичне мислення та самостійність у навчанні. Академічна свобода також сприяє посиленню наукових досліджень, оскільки науковці отримали більше можливостей для реалізації своїх дослідницьких проєктів без надмірного адміністративного тиску [44, с. 40].

Інклюзивна освіта стала ще одним важливим нововведенням, яке закріпив Закон України «Про освіту» 2017 року [34]. Вона забезпечує право на освіту

для дітей з особливими освітніми потребами, що є важливим кроком у забезпеченні рівних можливостей для всіх громадян України. Закон передбачає створення інклюзивних класів і груп у звичайних навчальних закладах, а також спеціальних умов для навчання таких дітей, зокрема надання їм необхідної педагогічної підтримки та ресурсів. Це положення відповідає міжнародним стандартам, закріпленим у Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю, і є вагомим кроком у забезпеченні соціальної справедливості в Україні.

Автономія навчальних закладів є ще одним важливим аспектом, що був детально регламентований у новому Законі «Про освіту» [34]. Автономія передбачає можливість закладів освіти самостійно ухвалювати рішення щодо організації навчального процесу, управління фінансами, кадрової політики та вибору навчальних програм. Це положення сприяє гнучкості освітніх закладів у реагуванні на сучасні виклики та дозволяє їм ефективніше управляти своїми ресурсами. Автономія також надає закладам можливість самостійно формувати свою стратегію розвитку, залучати додаткові фінансові ресурси, зокрема через співпрацю з бізнесом та міжнародними організаціями, що значно підвищує їхню конкурентоспроможність [44, с. 41].

Особлива увага в Законі [34] була приділена питанням фінансування освіти. Закон передбачає, що освіта фінансується з державного та місцевих бюджетів, а також інших джерел, не заборонених законодавством. Це дозволяє забезпечити стійке фінансування освітніх установ, що є важливим у контексті забезпечення якості навчання та розвитку матеріально-технічної бази. Окрім того, Закон надає можливість освітнім закладам залучати додаткові фінансові ресурси через гранти, інвестиції та оплату за надання додаткових освітніх послуг. Це положення відповідає сучасним світовим тенденціям у сфері освіти, де автономія та самофінансування є ключовими елементами успішного функціонування освітніх закладів [54, с. 12].

Таким чином, новий Закон України «Про освіту» 2017 року [34] заклав сучасні правові основи для розвитку освітньої системи в Україні, забезпечивши реалізацію принципів академічної свободи, інклюзивної освіти та автономії

навчальних закладів. Він створив умови для впровадження інновацій у сфері освіти, підвищення її якості та доступності, а також забезпечив фінансову стабільність і можливість залучення додаткових ресурсів для розвитку освітніх установ [54, с. 13].

Важливим етапом у реформуванні української системи освіти стало прийняття Закону України «Про загальну середню освіту» у 1999 році [31]. Цей закон став основою для регулювання організації та функціонування закладів загальної середньої освіти, що відіграють ключову роль у підготовці учнів до життя у сучасному суспільстві. Закон встановив правові засади, які визначають функції закладів загальної середньої освіти, права і обов'язки учасників освітнього процесу, а також основні принципи освітньої діяльності, які сприяють реалізації державної політики в галузі освіти. Він регламентував порядок створення і функціонування навчальних закладів різних типів, зокрема гімназій, ліцеїв, спеціалізованих шкіл, і забезпечив правову основу для їх діяльності [28, с. 29].

Одним із важливих аспектів цього закону стало регулювання питань навчальних планів та програм, які мають забезпечувати відповідність освітнього процесу сучасним вимогам. Закон «Про загальну середню освіту» [31] встановив, що навчальні програми мають бути затверджені Міністерством освіти і науки України та відповідати державним стандартам освіти. Це положення забезпечило єдність освітнього процесу на національному рівні, а також сприяло розвитку системи стандартів, які регулюють зміст освіти, методи навчання та вимоги до результатів навчання учнів. Закон також визначив роль навчальних планів у забезпеченні різнорівневого навчання, що дає можливість враховувати індивідуальні потреби учнів та забезпечувати їх особистісний розвиток.

Законом також було врегульовано права та обов'язки учнів, вчителів і адміністрації навчальних закладів. Особлива увага приділялася правам учнів на здобуття якісної освіти, участь у виборі навчальних предметів та методів навчання. У той же час, закон встановлював обов'язки учнів, зокрема

дотримання правил внутрішнього розпорядку навчального закладу та виконання навчальних програм. Важливим аспектом стало також визначення прав і обов'язків педагогічних працівників, серед яких забезпечення якісного навчання та виховання учнів, розробка методичних матеріалів, а також постійне підвищення кваліфікації [54, с. 14].

Порядок атестації педагогічних працівників був також детально регламентований у Законі «Про загальну середню освіту» [31]. Атестація є важливим інструментом оцінки професійної компетентності вчителів і визначає їхню відповідність займаній посаді. Закон встановив, що атестація має проводитися з метою підвищення якості освітнього процесу та сприяння професійному розвитку педагогів. Процедура атестації передбачає оцінювання педагогічної діяльності вчителя на основі результатів його роботи, зокрема успішності учнів та рівня їхніх знань. Це дозволяє стимулювати педагогів до постійного самовдосконалення та впровадження новітніх методик у навчальний процес [28, с. 30].

У 2020 році був прийнятий новий Закон України «Про повну загальну середню освіту» [35], який доповнив і значно розширив положення попереднього закону, відповідаючи сучасним викликам та потребам освітньої сфери. Новий закон відобразив необхідність реформування старшої школи, особливо в контексті профільного навчання. Закон встановив, що старша школа (10-12 класи) має працювати за профільною системою, яка передбачає поглиблене вивчення окремих предметів залежно від обраного учнями напрямку. Це нововведення спрямоване на підготовку учнів до майбутньої професійної діяльності та дає їм можливість краще адаптуватися до вимог ринку праці та вищої освіти.

Новий закон також приділяє значну увагу питанням інклюзивної освіти та створенню сприятливих умов для навчання дітей з особливими освітніми потребами [35]. Він передбачає розширення можливостей для інклюзії, зокрема шляхом створення інклюзивних класів, надання додаткової підтримки учням та залучення до роботи спеціалістів, які можуть допомогти адаптувати навчальний

процес під потреби таких дітей. Закон також встановлює вимоги до матеріально-технічного забезпечення навчальних закладів, що є важливим фактором для реалізації інклюзивної освіти та забезпечення рівних можливостей для всіх учнів [19, с. 10].

Таким чином, прийняття Законів України «Про загальну середню освіту» 1999 року та «Про повну загальну середню освіту» 2020 року стали важливими етапами у розвитку системи середньої освіти в Україні. Вони створили правову базу для реформування шкільної освіти, запровадження нових підходів до організації навчального процесу та управління закладами освіти. Закони заклали основу для розвитку профільного навчання, інклюзії та підвищення якості освіти, що сприяє підготовці учнів до викликів сучасного світу.

Окрім законів, важливу роль у розвитку освітньої системи України відіграють підзаконні акти, положення та укази, які деталізують конкретні аспекти функціонування закладів освіти. Вони регулюють питання, які потребують більш точного та детального врегулювання на рівні виконавчої влади, що забезпечує ефективність реалізації законодавчих норм. Підзаконні акти є важливим інструментом, за допомогою якого держава забезпечує узгодженість між загальними правовими нормами, встановленими законами, та їх практичним застосуванням у повсякденній діяльності освітніх установ. Вони охоплюють широкий спектр питань, таких як організація навчального процесу, фінансування, акредитація програм, стандарти освіти, та інші ключові елементи системи освіти [63, с. 33].

Одним з важливих аспектів, регульованих підзаконними актами, є фінансування освітніх закладів. Кабінет Міністрів України та Міністерство освіти і науки України затверджують постанови, що визначають механізми розподілу фінансових ресурсів між навчальними закладами, порядок фінансування окремих освітніх програм, а також джерела та механізми залучення додаткових коштів. Наприклад, такі документи регламентують використання коштів з державного та місцевого бюджетів, а також інших джерел, включаючи гранти, донорські програми та платні освітні послуги.

Фінансове забезпечення закладів освіти є надзвичайно важливим для стабільного функціонування та розвитку матеріально-технічної бази, що дозволяє забезпечити якісну освіту [19, с. 11].

Важливим інструментом забезпечення якості освіти в Україні є впровадження державних стандартів освіти, що регулюються підзаконними актами. Наприклад, у 2018 році Кабінет Міністрів України затвердив Постанову «Про затвердження Державного стандарту початкової освіти» [70]. Цей стандарт визначає вимоги до змісту освітніх програм, а також критерії оцінювання результатів навчання учнів на рівні початкової школи. Стандарт є важливим орієнтиром для вчителів, оскільки він містить чіткі вимоги щодо того, які знання та навички мають бути сформовані в учнів на кожному етапі навчання. Він також регулює питання впровадження новітніх методик навчання, зокрема орієнтованих на компетентнісний підхід, розвиток критичного мислення та індивідуальних здібностей кожної дитини [63, с. 34].

Акредитація навчальних програм є ще одним важливим аспектом, що детально регламентується підзаконними актами. Акредитація передбачає офіційне визнання відповідності освітньої програми державним стандартам та іншим вимогам, що дозволяє забезпечити якість надання освітніх послуг. Наприклад, Міністерство освіти і науки України затверджує порядок акредитації освітніх програм на всіх рівнях — від початкової до вищої освіти. Процедура акредитації включає оцінку змісту програми, методик викладання, рівня підготовки викладачів, а також матеріально-технічної бази закладу освіти. Цей процес спрямований на забезпечення відповідності освітніх програм міжнародним стандартам та підвищення конкурентоспроможності українських навчальних закладів [70].

Окрім цього, підзаконні акти регламентують питання кадрового забезпечення освітніх установ, що є важливим фактором для якісного функціонування системи освіти. Кабінет Міністрів України затверджує положення про кваліфікаційні вимоги до педагогічних працівників, порядок атестації та підвищення кваліфікації вчителів. Це дозволяє забезпечити

належний рівень професійної підготовки освітян, що безпосередньо впливає на якість навчального процесу. Підзаконні акти також регулюють умови праці педагогічних працівників, зокрема питання оплати праці, пільги, соціальне забезпечення та інші аспекти трудових відносин у сфері освіти.

Таким чином, підзаконні акти, постанови та укази Кабінету Міністрів України відіграють ключову роль у функціонуванні освітньої системи, забезпечуючи детальне регулювання всіх її аспектів — від фінансування до кадрової політики. Вони дозволяють оперативно реагувати на зміни в законодавстві, економічні та соціальні виклики, адаптуючи систему освіти до сучасних потреб і вимог. Завдяки цим актам забезпечується узгодженість дій на всіх рівнях освітньої системи, що сприяє її стабільному розвитку та вдосконаленню [63, с. 35].

В контексті інтеграції України до європейського освітнього простору підписання Болонської декларації в 2005 році стало важливим етапом у реформуванні системи вищої освіти. Болонський процес має на меті створення єдиного європейського простору вищої освіти, що сприяє мобільності студентів і викладачів, підвищенню якості освіти, а також взаємному визнанню дипломів та кваліфікацій. Україна, приєднавшись до Болонського процесу, взяла на себе зобов'язання реформувати свою систему освіти відповідно до європейських стандартів. Це стало початком масштабної реформи вищої освіти, спрямованої на її гармонізацію з освітніми системами країн Європи [78, с. 15].

Одним із основних нововведень, що виникли внаслідок підписання Болонської декларації [4], стало запровадження в Україні двоступеневої системи вищої освіти, яка передбачає здобуття ступенів бакалавра та магістра. До цього в Україні існувала переважно система, що базувалася на підготовці спеціалістів, яка не відповідала європейським стандартам. Впровадження системи бакалаврату та магістратури дозволило зробити українські освітні програми більш конкурентоспроможними на міжнародній арені, а також спростило процес визнання українських дипломів у Європі. Бакалаврат став базовим рівнем вищої освіти, що дає можливість продовжити навчання на

магістратурі або працевлаштуватися, тоді як магістратура забезпечує глибоку спеціалізацію та наукову підготовку [78, с. 16].

Іншим важливим аспектом реформ, запроваджених у рамках Болонського процесу, стала кредитно-модульна система організації навчання. Ця система передбачає оцінювання знань студентів за допомогою кредитів, які є кількісним вираженням навантаження на студента протягом навчального процесу. Кожен курс або дисципліна оцінюється в кредитах ECTS (Європейська система накопичення та трансферу кредитів), що дозволяє забезпечити прозорість та порівнянність освітніх програм у різних країнах. Впровадження кредитно-модульної системи зробило навчальний процес більш гнучким, дозволивши студентам накопичувати кредити протягом навчання та враховувати їх при продовженні освіти в інших країнах Європи.

Також важливим кроком у реформуванні вищої освіти стало впровадження національної рамки кваліфікацій, яка була розроблена відповідно до загальноєвропейських рекомендацій. Національна рамка кваліфікацій визначає рівні кваліфікацій вищої освіти та вимоги до результатів навчання на кожному з них. Вона включає чіткі критерії для оцінки компетенцій, знань та навичок, які повинні бути здобуті на кожному рівні освіти. Це дозволяє забезпечити єдність стандартів якості освіти в Україні та полегшує визнання українських дипломів на міжнародному рівні. Крім того, рамка кваліфікацій сприяє поліпшенню зв'язку між ринком праці та системою освіти, оскільки дає змогу роботодавцям краще розуміти рівень підготовки фахівців [53, с. 6].

Одним із важливих досягнень Болонського процесу для України стало підвищення мобільності студентів та викладачів. Відтепер українські студенти мають можливість брати участь у програмах академічної мобільності, таких як Erasmus+ [75], що дозволяє їм навчатися в європейських університетах і здобувати міжнародний досвід. Викладачі також отримали можливість брати участь у стажуваннях та наукових проєктах у країнах Європи, що сприяє підвищенню їхнього професійного рівня та інтеграції української вищої освіти у світову освітню спільноту. Завдяки цьому українські університети мають

можливість переймати найкращі європейські практики, що сприяє підвищенню якості навчання та наукових досліджень [53, с. 7].

Крім того, Болонський процес стимулював розвиток системи забезпечення якості освіти в Україні. У рамках цього процесу були розроблені та впроваджені нові механізми акредитації освітніх програм, що передбачають регулярну оцінку якості викладання, наукових досліджень та інших аспектів діяльності закладів вищої освіти. Це сприяло підвищенню прозорості освітнього процесу, а також поліпшенню якості надання освітніх послуг. Завдяки цим змінам українські університети отримали можливість підтверджувати свою відповідність міжнародним стандартам, що позитивно вплинуло на їхню репутацію та конкурентоспроможність у глобальному освітньому просторі [36, с. 40].

Таким чином, підписання Україною Болонської декларації у 2005 році стало важливим кроком на шляху до гармонізації національної системи освіти з європейськими стандартами. Цей процес вплинув на реформування вищої освіти в Україні, зокрема запровадження системи бакалаврату та магістратури, кредитно-модульної системи навчання, національної рамки кваліфікацій, підвищення мобільності студентів і викладачів, а також розвиток системи забезпечення якості освіти. У результаті українська система вищої освіти стала більш інтегрованою у європейський освітній простір, що відкриває нові можливості для студентів, викладачів та університетів [42, с. 112].

Реформи в освітній сфері України, особливо після прийняття Закону України «Про освіту» у 2017 році [34], були спрямовані на створення умов для рівного доступу до якісної освіти для всіх громадян, незалежно від їх соціальних, економічних або фізичних можливостей. Одним із ключових аспектів цих реформ стало впровадження інклюзивної освіти, яка забезпечує інтеграцію дітей з особливими освітніми потребами (ООП) у загальноосвітні заклади. Інклюзивна освіта спрямована на створення рівних можливостей для навчання та соціальної інтеграції таких дітей у суспільство, що є важливим кроком у забезпеченні дотримання їхніх прав на освіту та розвиток.

Закон України «Про освіту» 2017 року [34] вперше закріпив інклюзивну освіту як пріоритетний напрям державної освітньої політики. Це означало, що навчальні заклади зобов'язані забезпечувати умови для навчання дітей з ООП разом з іншими учнями, створюючи необхідні інфраструктурні, педагогічні та психологічні умови. Інклюзивне навчання передбачає надання спеціальної допомоги таким учням у вигляді асистента вчителя, ресурсних кімнат, адаптованих навчальних програм, а також участь фахівців, зокрема логопедів, психологів та дефектологів. Це стало важливим кроком у підтримці дітей з різними видами інвалідності та особливими освітніми потребами, оскільки раніше їхня можливість навчатися у звичайних школах була обмеженою.

Важливим елементом впровадження інклюзивної освіти стало також створення нормативно-правової бази для функціонування інклюзивних класів. У 2018 році Міністерство освіти і науки України видало низку наказів та постанов, що регламентують організацію навчання в інклюзивних класах, порядок фінансування інклюзивних програм, а також забезпечення матеріально-технічної бази для підтримки таких класів. Зокрема, було встановлено чіткі вимоги до навчальних закладів щодо облаштування приміщень для дітей з ООП, адаптації освітнього простору для дітей з порушеннями зору, слуху чи опорно-рухового апарату. Це забезпечує фізичний доступ таких дітей до навчання, що є важливою складовою інклюзії [36, с. 41].

Однією з важливих інновацій стало впровадження посади асистента вчителя, який надає підтримку як учню з ООП, так і вчителю під час проведення уроків. Асистент допомагає адаптувати навчальні матеріали відповідно до індивідуальних потреб учня, підтримує його під час виконання завдань та сприяє інтеграції в соціальне життя класу. Крім того, інклюзивні класи часто використовують спеціальні навчальні програми, що розробляються з урахуванням потреб кожної дитини, що дозволяє врахувати її індивідуальні особливості у процесі навчання. Це важливо не лише для успішної академічної підготовки, а й для соціалізації дітей з ООП у колективі однолітків [42, с. 113].

Завдяки реформам, спрямованим на розвиток інклюзивної освіти, система освіти в Україні стала більш гнучкою та відкритою для дітей з різними потребами. Розширення можливостей інклюзивного навчання підвищує шанси дітей з ООП на інтеграцію в суспільство та подальше успішне життя. Важливим аспектом стало також формування позитивного ставлення до інклюзії серед учнів, педагогів та суспільства в цілому. Інклюзивне навчання допомагає розвивати у дітей цінності рівності, взаємодопомоги та толерантності, що є важливими складовими сучасної освітньої системи. Таким чином, інклюзивна освіта не лише забезпечує рівний доступ до навчання, але й сприяє формуванню більш інклюзивного та толерантного суспільства [42, с. 114].

Значні зусилля щодо реформування освіти в Україні були спрямовані на розвиток Нової української школи (НУШ), яка стала одним із центральних елементів освітньої реформи. НУШ була офіційно затверджена в рамках реформи середньої освіти, яка розпочалася у 2018 році і передбачає кардинальні зміни у підходах до навчання. Головною метою цієї реформи є створення сучасної системи освіти, яка орієнтується на формування компетентностей, необхідних для успішного життя в умовах динамічного та інформаційно насиченого XXI століття. Це означає, що реформа НУШ спрямована на розвиток в учнів не лише знань, але й навичок критичного мислення, творчості, соціальної відповідальності та здатності до навчання протягом усього життя.

Одним із ключових нововведень в рамках НУШ стало впровадження нових державних стандартів освіти. Ці стандарти визначають компетентнісний підхід як основу навчального процесу, що відображається у змісті освітніх програм. У межах цього підходу особлива увага приділяється розвитку таких навичок, як вміння вирішувати проблеми, працювати в команді, ефективно спілкуватися та використовувати інформаційні технології. Для досягнення цієї мети були розроблені нові навчальні програми, які орієнтовані на практичне застосування знань та надають більше можливостей для інтерактивного навчання. Велика увага приділяється формуванню міжпредметних зв’язків, що дозволяє учням краще розуміти та застосовувати знання в реальному житті [51, с. 20].

Крім того, в рамках реформи НУШ значно оновлено підходи до оцінювання результатів навчання. Традиційні форми оцінювання, засновані виключно на знаннях, були замінені на більш гнучкі методики, які дозволяють враховувати різні аспекти розвитку учнів. Важливою складовою нової системи оцінювання є використання формувального оцінювання, яке передбачає постійний зворотний зв'язок між учителем і учнем. Це дозволяє не лише фіксувати досягнення учнів, але й виявляти слабкі сторони та коригувати навчальний процес в інтересах кожного учня. Такий підхід стимулює учнів до саморозвитку та підвищує їхню мотивацію до навчання [51, с. 22].

Нова українська школа також акцентує увагу на змінах у педагогічній практиці та підготовці вчителів. Для того, щоб реформа НУШ була успішною, педагоги мають володіти новими методами навчання, орієнтованими на співпрацю, інтерактивність та індивідуальний підхід до кожного учня. Для цього були розроблені програми підвищення кваліфікації вчителів, які включають навчання новим педагогічним технологіям, методам формувального оцінювання та застосуванню інформаційних технологій у навчальному процесі. Ці зміни сприяють тому, що вчителі стають не лише джерелом знань, але й наставниками, які допомагають учням самостійно здобувати знання та розвивати навички, необхідні для успішного майбутнього [54, с. 12].

Таким чином, правові основи розвитку освіти в Україні після 1991 року сформували міцну законодавчу базу для реформування та вдосконалення освітньої системи відповідно до сучасних викликів. Прийняття законів, підзаконних актів та інших нормативних документів забезпечило необхідні умови для розвитку освіти в умовах ринкових відносин, запровадження інноваційних підходів до навчання та підвищення якості освітніх послуг в Україні.

1.2. Трансформація

Після здобуття Україною незалежності в 1991 році, система освіти почала поступово трансформуватися, реагуючи на зміни політичних, соціально-економічних та культурних умов. Одним із ключових аспектів цієї трансформації стало переосмислення державної освітньої політики, зокрема перехід від радянської централізованої системи до моделі, яка базується на демократичних принципах та орієнтована на інтереси учнів, батьків і вчителів. Реформи, які розпочалися у 1990-х роках, були спрямовані на створення національної системи освіти, що відповідала б новим соціальним і економічним викликам незалежної держави [25, с. 10].

Одним із перших кроків у трансформації освітньої системи незалежної України стало прийняття Закону України «Про освіту» у 1991 році [33]. Цей закон став фундаментом для подальшого реформування освітньої галузі та відображав прагнення держави створити демократичну, відкриту для всіх систему освіти, яка відповідала б новим політичним і соціально-економічним умовам. Закон проголосив право кожного громадянина на освіту незалежно від соціального статусу, етнічної приналежності, релігійних переконань, статі або фізичних можливостей, що стало важливим кроком у формуванні рівноправної освітньої системи. Одним із основних принципів, закріплених у законі, стало забезпечення рівного доступу до освіти для всіх громадян України, що сприяло соціальній справедливості та інтеграції різних груп населення у загально-національну освітню систему [54, с. 12].

Закон 1991 року [33] також сприяв розвитку нових форм власності на освітні заклади, які раніше існували виключно у державній формі. Відповідно до нових норм, навчальні заклади могли бути як державними, комунальними, колективними або приватними. Це дало змогу розширити мережу освітніх установ та впровадити нові форми управління, що стало основою для розвитку конкуренції серед закладів освіти та підвищення якості освітніх послуг. З’явилися можливості для створення альтернативних навчальних програм і підходів, що дозволяло краще відповідати індивідуальним потребам учнів.

Зростання кількості приватних і комунальних закладів освіти сприяло підвищенню гнучкості системи освіти та збільшенню вибору для батьків і учнів, що було особливо важливим у нових ринкових умовах [25, с. 11].

Важливим аспектом цього закону стало надання освітнім закладам більшої автономії. Заклади отримали можливість самостійно вирішувати питання, пов'язані з організацією навчального процесу, зокрема вибір навчальних програм, методик викладання та управлінських рішень. Це стало значним кроком у бік децентралізації системи освіти, яка раніше була суворо централізованою і регламентованою державою. Відтепер навчальні заклади могли більш гнучко реагувати на потреби ринку праці, соціальні зміни та запити суспільства, забезпечуючи різноманітні освітні послуги та інноваційні підходи. Така автономія дозволила школам та університетам краще адаптуватися до сучасних викликів і запроваджувати інноваційні методи викладання [3, с. 90].

Фінансова автономія закладів освіти також стала важливим компонентом реформи, передбаченої Законом «Про освіту». Заклади отримали можливість самостійно управляти своїми фінансовими ресурсами, залучати додаткові кошти з різних джерел, таких як гранти, донорські програми або платні освітні послуги. Це дозволило зменшити залежність від державного фінансування та сприяло розвитку партнерств між закладами освіти і бізнесом. Така автономія у фінансовому управлінні відкрила нові перспективи для закладів освіти, зокрема для оновлення їхньої матеріально-технічної бази, поліпшення умов навчання та підвищення рівня кваліфікації педагогічних кадрів. Таким чином, Закон України «Про освіту» 1991 року [33] став важливим етапом у становленні сучасної системи освіти, яка орієнтується на гнучкість, автономію та рівний доступ до якісної освіти для всіх громадян [13, с. 7].

Трансформація освітньої системи в Україні також включала суттєві зміни в підходах до навчальних програм і методик викладання. Одним із ключових напрямків стало впровадження особистісно орієнтованого навчання, яке передбачає врахування індивідуальних потреб, здібностей та інтересів кожного

учня. Цей підхід ставить у центр уваги розвиток особистості учня, його самореалізацію, здатність до критичного мислення, самостійності та креативності. Особистісно орієнтоване навчання дозволяє педагогам застосовувати індивідуалізовані методи викладання, завдяки чому учні можуть вільніше розвивати свої таланти і навички. Це, своєю чергою, сприяє формуванню більш самодостатніх, мотивованих і успішних особистостей, готових до викликів сучасного життя [25, с. 12].

Важливим аспектом цієї трансформації стало запровадження нових освітніх стандартів, що враховують світові тенденції у сфері освіти. Українська система освіти почала впроваджувати компетентнісний підхід до навчання, коли основна увага приділяється не лише передачі знань, але й розвитку навичок, необхідних для життя у швидкозмінному світі. Учні вчаться вирішувати проблеми, працювати в команді, адаптуватися до нових умов та використовувати отримані знання на практиці. Цей підхід дозволяє краще підготувати випускників до реального життя, допомагаючи їм стати успішними у своїй професійній діяльності та особистісному розвитку [3, с. 91].

У процесі реформи освіти було приділено значну увагу підвищенню кваліфікації педагогічних кадрів, оскільки якість освіти залежить від професіоналізму вчителів та викладачів. У цьому контексті було розроблено нові вимоги до підготовки педагогів, що включають сучасні методи викладання, педагогічну майстерність та вміння працювати в умовах особистісно орієнтованого навчання. Підвищення рівня підготовки вчителів стало одним із пріоритетних напрямків державної освітньої політики, оскільки ефективність освітньої реформи значною мірою залежить від здатності педагогів впроваджувати нові підходи у навчальний процес. Крім того, держава сприяла розвитку програм підвищення кваліфікації вчителів та надавала можливість професійного зростання через стажування та обмін досвідом із зарубіжними колегами [13, с. 8].

Важливим етапом трансформації української вищої освіти стало приєднання України до Болонського процесу у 2005 році. Болонський процес,

започаткований у Європі, мав на меті створення єдиного європейського простору вищої освіти, де навчальні програми та дипломи країн-учасниць взаємно визнаються. Україна, приєднавшись до цього процесу, взяла на себе зобов’язання реформувати свою систему вищої освіти відповідно до європейських стандартів. Це призвело до запровадження двоступеневої системи освіти – бакалаврату та магістратури, що дозволило зробити українські дипломи більш конкурентоспроможними на європейському ринку праці. Студенти отримали можливість продовжувати навчання або працювати в країнах Європи, а українські університети – адаптувати свої освітні програми до міжнародних вимог [3, с. 92].

Одним із ключових елементів Болонського процесу стало впровадження кредитно-модульної системи навчання, що дозволяє студентам накопичувати та переносити кредити між різними навчальними закладами, як всередині країни, так і за кордоном. Це зробило навчальний процес більш гнучким і дозволило студентам легше планувати свою освітню траєкторію, вибираючи курси, які відповідають їхнім інтересам і кар'єрним планам. Кредитно-модульна система також сприяла підвищенню академічної мобільності студентів і викладачів. Українські студенти почали брати активну участь у міжнародних програмах обміну, таких як Erasmus+ [75], що дало можливість отримувати досвід навчання в провідних європейських університетах. Це, у свою чергу, сприяло розвитку університетів, які змушені були адаптувати свої програми та структуру до міжнародних стандартів і практик [13, с. 9].

Подальші трансформаційні зміни в освітній системі України, які стосувалися інклюзивної освіти, стали важливим кроком на шляху до забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх громадян. Прийняття нового Закону України «Про освіту» у 2017 році [34] стало ключовим моментом для розширення прав дітей з особливими освітніми потребами (ООП) та закріплення їхнього права на рівний доступ до освіти. Цей закон встановив, що кожна дитина, незалежно від фізичних або психічних особливостей, має право на освіту у загальноосвітніх закладах, де створені відповідні умови для її

навчання та розвитку. Відтепер навчальні заклади зобов'язані були впроваджувати інклюзивні методики та забезпечувати доступність освітнього середовища для всіх учнів [3, с. 96].

Закон «Про освіту» [34] визначив інклюзивне навчання як пріоритетний напрямок державної освітньої політики, що означало необхідність створення умов для інтеграції дітей з ООП у звичайні загальноосвітні школи. Це передбачало організацію спеціальних класів або груп для таких дітей, а також надання їм індивідуальної педагогічної підтримки. Важливим аспектом інклюзії стало залучення до навчального процесу фахівців – асистентів вчителів, логопедів, психологів та інших спеціалістів, які можуть допомогти дітям з ООП адаптуватися до навчання у звичайних класах. Це стало можливим завдяки фінансовій підтримці держави, що забезпечила виділення додаткових коштів на розвиток інклюзивної освіти [22, с. 45].

Однією з ключових умов для ефективного функціонування інклюзивної освіти стало створення належної матеріально-технічної бази в школах. Відповідно до законодавства, школи повинні були забезпечити фізичну доступність своїх приміщень для дітей з порушеннями рухової активності, зокрема встановлення пандусів, ліфтів, спеціально обладнаних туалетів та інших засобів адаптації. Крім того, в школах почали створювати ресурсні кімнати, де діти з ООП могли отримувати додаткову підтримку під час навчання. Також було впроваджено спеціальні адаптовані навчальні програми, що враховували індивідуальні потреби дітей з ООП і дозволяли їм навчатися відповідно до їхніх можливостей і темпу розвитку.

Важливою частиною цієї реформи стало підвищення кваліфікації педагогічних працівників, які працюють з дітьми з особливими освітніми потребами. Для цього було створено спеціальні програми підготовки та перепідготовки вчителів, що включали методики роботи з такими дітьми, розвиток інклюзивної педагогіки та вміння співпрацювати з фахівцями. Педагоги почали отримувати знання та навички для роботи в інклюзивних класах, що включало розуміння специфіки розвитку дітей з ООП, а також

методики адаптації навчального процесу відповідно до їхніх потреб. Це дозволило підвищити якість навчання для дітей з особливими освітніми потребами та сприяло більш ефективній інтеграції цих учнів у навчальний процес [22, с. 46].

Не менш важливим аспектом розвитку інклюзивної освіти стало запровадження формувального оцінювання для дітей з ООП. Цей метод оцінювання, на відміну від традиційних форм, не передбачає жорсткої оцінки знань, а спрямований на відстеження індивідуального прогресу дитини та підтримку її мотивації до навчання. Завдяки такому підходу діти з ООП отримують можливість поступово опановувати навчальний матеріал, що відповідає їхнім здібностям, без стресу та порівняння з іншими учнями. Формувальне оцінювання допомагає вчителям адаптувати навчальні плани відповідно до потреб кожної дитини та підтримувати її в навчанні.

Таким чином, прийняття Закону України «Про освіту» у 2017 році [34] стало важливим етапом у трансформації освітньої системи та розширенні прав дітей з особливими освітніми потребами. Цей закон забезпечив правові основи для розвитку інклюзивної освіти, впровадження сучасних педагогічних методик та адаптації навчального середовища під потреби всіх учнів. Інклюзивне навчання стало частиною ширших соціальних реформ, спрямованих на створення суспільства рівних можливостей, де кожна дитина має право на якісну освіту та можливість реалізувати свій потенціал [36, с. 40].

Важливою складовою трансформаційного процесу освіти в Україні стала реформа середньої освіти, яка реалізується через впровадження концепції Нової української школи (НУШ) [76]. Офіційний запуск цієї реформи відбувся у 2018 році, і вона є одним із наймасштабніших та найамбітніших освітніх проєктів за час незалежності України. Основною метою НУШ є створення інноваційної системи навчання, яка орієнтована на підготовку учнів до викликів XXI століття, зокрема через розвиток у них ключових компетентностей. Ці компетентності включають знання та навички, що необхідні для самореалізації

та соціалізації учнів у сучасному світі, де домінують нові технології, швидка зміна умов праці та глобалізація [22, с. 47].

Ключовими принципами Нової української школи є особистісно-орієнтований підхід до навчання, компетентнісна освіта та розвиток критичного мислення. Освіта в рамках НУШ спрямована не лише на передачу знань, але й на формування практичних навичок, які допомагають учням адаптуватися до швидкозмінних умов сучасного світу. Це означає, що основний акцент робиться на розвитку таких компетентностей, як уміння вирішувати проблеми, працювати в команді, адаптивність, цифрова грамотність та здатність до навчання протягом усього життя. Крім того, важливою складовою навчального процесу є розвиток емоційного інтелекту та соціальних навичок, що дозволяє учням краще розуміти себе та інших, взаємодіяти у колективі та вирішувати конфлікти мирним шляхом [76].

Важливою частиною реформи стало оновлення змісту освітніх програм, які орієнтовані на досягнення конкретних результатів навчання. Програми НУШ розроблялися з урахуванням міжнародного досвіду, зокрема компетентнісних підходів, що успішно застосовуються в країнах Європейського Союзу. Оновлений зміст освіти враховує новітні досягнення науки та техніки, а також практичну значущість знань для повсякденного життя. Це означає, що учні вчаться застосовувати знання на практиці, що робить навчання більш інтерактивним та наближеним до реальних життєвих ситуацій. Крім того, програми передбачають інклюзивний підхід, що дозволяє створювати комфортні умови для навчання всіх учнів, незалежно від їхніх фізичних або психологічних особливостей [36, с. 41].

Методики викладання, що застосовуються в рамках НУШ, також зазнали значних змін. Вони стали більш гнучкими, інтерактивними та орієнтованими на потреби учнів. Учителі тепер мають більше свободи у виборі методів та підходів до викладання, що дозволяє адаптувати навчальний процес до індивідуальних особливостей кожного учня. Впроваджено такі методики, як проєктне навчання, що дозволяє учням самостійно працювати над завданнями,

досліджувати проблему та презентувати свої результати. Крім того, вчителі активно використовують інформаційно-комунікаційні технології, що робить навчальний процес більш сучасним та привабливим для учнів, які народилися та зростають у цифровому середовищі [36, с. 42].

Реформа НУШ також акцентує увагу на рівному доступі до освіти для всіх громадян України, незалежно від соціального статусу, місця проживання або особливих освітніх потреб. Одним із важливих елементів цього є розвиток інклюзивної освіти, яка забезпечує створення умов для навчання дітей з особливими потребами у звичайних школах. Держава виділяє значні кошти на розвиток інфраструктури для забезпечення рівного доступу до навчання, включаючи створення ресурсних кімнат, забезпечення асистентів учителів для дітей з особливими освітніми потребами, а також адаптацію навчальних програм. Таким чином, трансформація системи освіти в Україні є багаторівневим процесом, який охоплює зміни в організації навчального процесу, зміст освітніх програм, методики викладання та забезпечення рівного доступу до освіти для всіх громадян, що відповідає сучасним викликам і потребам суспільства [51, с. 20].

Отже, трансформація системи освіти в Україні є комплексним процесом, що охоплює всі рівні та аспекти освітньої діяльності. Від реформування законодавчої бази та впровадження нових підходів до навчання, до розвитку інклюзивної освіти та модернізації інфраструктури – усі ці зміни спрямовані на створення сучасної, гнучкої та конкурентоспроможної освітньої системи. Важливими елементами трансформації стали розвиток Нової української школи, інтеграція до європейського освітнього простору через Болонський процес, а також впровадження інноваційних методик та технологій навчання. Водночас, особлива увага приділяється рівному доступу до освіти та індивідуалізації навчального процесу, що дозволяє враховувати потреби всіх учасників освітнього процесу. Такий комплексний підхід до реформування освіти забезпечує поступовий розвиток національної системи освіти, що відповідає вимогам сучасного світу та викликам майбутнього.

1.3. Законодавча база

Основним нормативно-правовим актом, який визначає правові засади освіти в Україні, є Конституція України [48]. У статті 53 Конституції чітко зазначено, що кожен громадянин має право на освіту. Це право гарантує доступність та безоплатність здобуття повної загальної середньої освіти в державних і комунальних закладах. Конституційна норма закладає основи для побудови освітньої системи, яка базується на принципах рівності, справедливості та забезпечує рівний доступ до навчання для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального статусу, національності чи інших обставин. Держава також гарантує розвиток різних форм навчання, а це означає, що кожен учень чи студент може обирати форму та заклад освіти відповідно до своїх інтересів і потреб [48].

Це фундаментальне право на освіту, закріплене в Конституції [48], деталізується у низці інших законів, які визначають порядок організації та функціонування освіти на всіх рівнях – від дошкільної до вищої освіти. Наприклад, Закон України «Про освіту», прийнятий у 2017 році [34], став основним нормативно-правовим актом, який регулює освітню політику держави, встановлюючи принципи організації системи освіти, зокрема, рівність доступу, академічну свободу, автономію навчальних закладів, а також інклюзію для дітей з особливими потребами. Цей закон детально описує права і обов'язки учасників освітнього процесу, окреслює принципи фінансування освітніх закладів, а також механізми контролю за якістю освіти. Таким чином, він стає основою для створення прозорої, доступної і якісної освітньої системи [52, с. 211].

Крім Закону «Про освіту» [34], в Україні діють інші нормативні акти, що регулюють окремі рівні та види освіти, наприклад, Закон України «Про загальну середню освіту» [31], який визначає правові засади функціонування шкіл, або Закон «Про вищу освіту» [29], що регламентує діяльність університетів та інших вищих навчальних закладів. Ці закони деталізують положення Конституції [48], зокрема, про безоплатність базової середньої

освіти та можливості отримання вищої освіти на конкурсній основі. Закони також регулюють порядок ліцензування та акредитації освітніх програм, права та обов'язки педагогічних працівників, правила атестації, що забезпечує належний рівень підготовки кадрів. Таким чином, завдяки розвиненій законодавчій базі, держава гарантує право на освіту для всіх громадян та забезпечує належну організацію цього процесу на всіх рівнях [52, с. 212].

Як зазначалось вище, ключовим нормативно-правовим актом, що регулює освітню сферу в Україні, є Закон України «Про освіту» [34], прийнятий у 2017 році. Хоча закон став базовим документом, що забезпечує правове підґрунтя для функціонування сучасної системи освіти в умовах динамічних соціальних та економічних змін, для національних меншин він водночас став предметом дискусій, оскільки вводить певні обмеження щодо використання мов нацменшин в освітньому процесі. Зокрема, питання навчання мовами національних меншин, зокрема угорською та іншими мовами, стало важливим аспектом реформування системи освіти, що потребує пошуку балансу між державними стандартами та правами меншин на збереження мовної і культурної самобутності. 2017 року угорська громада Закарпаття, точніше Закаорпатсье угорськомовне педагогічне товариство, постійно бореться за скасування обмежень, що стосуються прав закарпатських угорців. Боротьба мирними засобами в межах чинного законодавства, під впливом міжнародних форумів, дала певні результати.

У 2023 році Верховна Рада прийняла зміни до закону про національні меншини, що мали на меті врегулювати обмеження прав на освіту, використання мови та інших аспектів життя національних меншин. Ці зміни вимагали коригування низки законодавчих актів, а також прийняття нових указів для відновлення прав, які були обмежені в останні десятиліття.

Хоча закон не відновив повноцінне навчання рідною мовою на всіх рівнях освіти, він не встановлює чітке відсоткове співвідношення кількості предметів,

що викладаються українською мовою, а обмежує це лише українською мовою, літературою та історією України. Проте закон залишає можливість для керівників закладів освіти самостійно розширювати список таких предметів, не враховуючи думку батьків і вчителів [86].

Закон України «Про освіту» [34] також встановлює чітку структуру системи освіти в Україні, визначаючи її основні рівні та кваліфікації. Від дошкільної освіти до вищої, кожен етап навчання має свої специфічні вимоги, які регулюються цим законом. Дошкільна, початкова, середня, позашкільна, професійна (професійно-технічна) та вища освіта – всі ці рівні мають свою особливу організацію, що враховує потреби суспільства і розвиток кожного учня чи студента. Закон також деталізує, як відбувається взаємодія між різними рівнями освіти, забезпечуючи поступовий перехід від одного етапу до іншого, а також створює умови для безперервного навчання протягом життя. Крім того, закон впроваджує поняття "академічна мобільність", що дозволяє студентам і викладачам брати участь у міжнародних програмах обміну, розширюючи їх освітній і науковий потенціал [60, с. 29].

Ще одним важливим аспектом, закріпленим у Законі «Про освіту» [34], є автономія навчальних закладів. Цей принцип передбачає, що навчальні заклади, зокрема школи та університети, отримують більшу самостійність у прийнятті рішень щодо організації навчального процесу, вибору навчальних програм. Автономія сприяє підвищенню ефективності управління закладами освіти, оскільки дозволяє швидко адаптуватися до нових викликів і потреб. Крім того, автономія навчальних закладів передбачає більшу гнучкість у співпраці з бізнесом, органами місцевого самоврядування та міжнародними партнерами, що дозволяє залучати додаткові ресурси та підвищувати якість освітніх послуг. Відповідно, Закон «Про освіту» 2017 року [34] є важливим документом, що забезпечує розвиток сучасної освітньої системи, орієнтованої на інновації, якість та рівність можливостей для всіх громадян України [52, с. 213].

Важливу роль у законодавчій базі відіграє Закон України «Про загальну середню освіту», що був прийнятий у 1999 році [31] та оновлений у 2020 році [35]. Він визначив основні засади організації освітнього процесу в школах, закріпив принципи рівного доступу до освіти та забезпечив державні гарантії для учнів та вчителів. Закон був орієнтований на створення сучасної освітньої системи, що дозволяє учням здобувати базові знання і навички, необхідні для подальшого навчання або професійної діяльності. Протягом багатьох років цей закон слугував основою для розвитку шкільної освіти, забезпечуючи правове підґрунтя для її функціонування на різних рівнях [60, с. 30].

У 2020 році Закон України «Про загальну середню освіту» [35] був оновлений, що стало важливим етапом у реформуванні середньої освіти відповідно до викликів сучасного суспільства. Одним із ключових нововведень стало впровадження принципів інклюзивної освіти, які закріплюють право дітей з особливими освітніми потребами на навчання в загальноосвітніх школах. Оновлений закон регламентує організацію інклюзивних класів, у яких для таких учнів створюються спеціальні умови для навчання, включаючи доступ до ресурсних кімнат, підтримку асистентів вчителів, а також використання адаптованих навчальних програм. Це сприяє забезпеченню рівного доступу до освіти для всіх учнів і поліпшує інтеграцію дітей з ООП у суспільство, створюючи можливості для їхнього повноцінного навчання та соціалізації [60, с. 31].

Ще одним важливим нововведенням оновленого закону стало впровадження профільного навчання у старшій школі. Профільне навчання дозволяє учням старших класів обирати спеціалізовані курси відповідно до їхніх інтересів та майбутніх кар’єрних планів. Ця модель навчання спрямована на те, щоб учні могли поглиблено вивчати ті предмети, які відповідають їхнім професійним намірам, підвищуючи рівень підготовки до вступу у вищі навчальні заклади або на ринок праці. Профільне навчання також дозволяє школам краще адаптувати свої освітні програми до потреб учнів та ринку праці,

підвищуючи якість освіти та забезпечуючи більш цілеспрямовану підготовку старшокласників [3, с. 98].

Оновлений Закон «Про загальну середню освіту» [35] також регламентує механізми оцінювання знань учнів та атестації вчителів. Важливою складовою стало запровадження формувального оцінювання, яке передбачає безперервний процес відстеження успішності учнів та їх прогресу. Це дозволяє учителям більш гнучко реагувати на потреби учнів, коригуючи навчальний процес у реальному часі, що сприяє більш якісному засвоєнню матеріалу. Атестація вчителів, як і раніше, залишається важливим інструментом для оцінювання професійної компетентності педагогів, однак закон оновив підходи до цього процесу, включивши нові критерії оцінки професійних досягнень вчителів. Це дозволяє стимулювати педагогічних працівників до постійного підвищення своєї кваліфікації, впровадження новітніх методик викладання та покращення якості освіти в цілому [78, с. 15].

Таким чином, оновлений Закон України «Про загальну середню освіту» 2020 року [35] відображає в загалом сучасні тенденції та потреби освітнього процесу, сприяючи розвитку інклюзії, профільного навчання та підвищенню якості освіти в школах.

Важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування освітньої системи України відіграють також підзаконні акти та постанови Кабінету Міністрів України. Вони деталізують законодавчі норми та регулюють конкретні аспекти освітньої діяльності, від фінансування навчальних закладів до ліцензування та акредитації освітніх програм. Ці акти є інструментом для оперативного вирішення практичних питань та впровадження нових освітніх стандартів відповідно до вимог сучасного суспільства. Наприклад, постанови Кабінету Міністрів України часто містять вимоги щодо розподілу бюджетних коштів на освітні потреби, що дозволяє забезпечити стабільне функціонування освітніх установ на всіх рівнях. Вони також регламентують роботу інклюзивних класів, визначають вимоги до навчальних програм та встановлюють

правила атестації вчителів, що є важливою частиною гарантування якості освіти [3, с. 99].

Одним із прикладів важливого підзаконного акта є Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державного стандарту початкової освіти» (2018 рік) [70]. Цей документ чітко визначає вимоги до рівня знань і навичок учнів на початковому етапі навчання, орієнтуючись на розвиток ключових компетентностей. Державні стандарти встановлюють мінімальні вимоги до навчальних результатів, що мають бути досягнуті на кожному етапі навчання, і таким чином забезпечують єдність освітньої системи по всій країні. Такі нормативні акти гарантують, що незалежно від регіону чи типу навчального закладу, всі учні матимуть доступ до якісної освіти, а їхні результати будуть відповідати державним та міжнародним стандартам [7, с. 99].

Таким чином, законодавча база освіти в Україні є багаторівневою та комплексною системою, яка включає закони, підзаконні акти та постанови, що забезпечують чітке регулювання усіх аспектів функціонування освітньої системи. Ця база постійно оновлюється відповідно до змін в суспільстві та міжнародних стандартів, що дозволяє адаптувати національну освітню систему до сучасних викликів та забезпечувати високий рівень якості освіти для всіх громадян.

РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВІ ПИТАННЯ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ

2.1. Колективна та приватна форма власності закладів освіти

У системі освіти України діють різні форми власності освітніх закладів, серед яких колективна та приватна займають важливе місце. Після здобуття незалежності в 1991 році, держава почала реформувати свою освітню систему, переходячи від централізованого управління до децентралізованих моделей, які дозволяють функціонування освітніх закладів на основі різних форм власності. У рамках цих реформ було дозволено створення не лише державних або комунальних закладів освіти, але й освітніх установ на основі колективної та приватної власності. Згідно з Законом України "Про освіту" 1991 року, фінансування колективних закладів освіти також здійснювалося з різних джерел, але з певними особливостями в порівнянні з іншими типами закладів освіти. Основними джерелами фінансування таких закладів були державні та місцеві бюджети, а також інші джерела, включаючи кошти від самофінансування через діяльність самого колективу. Державний бюджет залишався основним джерелом фінансування для більшості навчальних закладів в Україні, включаючи колективні заклади, що належали до державної або комунальної форми власності. Це включало кошти на оплату праці педагогічного складу, забезпечення матеріально-технічної бази, навчального процесу, а також фінансування на розвиток закладу.

Держава могла фінансувати колективні заклади на основі державного замовлення, яке визначало кількість студентів або учнів, що навчаються на бюджетній основі. Це поширювалося і на вищі навчальні заклади, і на інші типи навчальних закладів. Колективні заклади, що підпорядковувалися місцевим органам влади (наприклад, професійно-технічні училища або деякі середні спеціалізовані заклади), також фінансувалися з місцевих бюджетів. Місцеві органи влади забезпечували часткове або повне фінансування таких установ на своєму рівні. Це було важливо для забезпечення діяльності закладів на місцях, особливо для надання освітніх послуг, що фінансувались з місцевих ресурсів. Колективні навчальні заклади могли мати платне навчання, особливо

у вищих навчальних закладах, де була поширена контрактна форма навчання. У такому випадку студенти сплачували за навчання, і ці кошти могли йти на покриття витрат закладу або на розвиток його матеріально-технічної бази.

Студенти, які навчались за контрактом, фінансували свою освіту, що стало важливим джерелом для таких навчальних закладів. Крім бюджетного фінансування, колективні заклади могли отримувати позабюджетне фінансування, яке включало гранти, спонсорську допомогу, кошти наукових та освітніх проектів. Це дозволяло залучати додаткові ресурси для розвитку освітніх та наукових ініціатив.

Заклади могли також здійснювати господарську діяльність, наприклад, здавати в оренду приміщення, розвивати науково-дослідницьку діяльність та інші форми додаткового заробітку, що впливало на їхній бюджет. У закладах, де була колективна форма власності, колектив міг брати участь у фінансуванні через господарську діяльність, як-от організація освітніх послуг, проведення курсів підвищення кваліфікації, оренда приміщень, продаж освітніх матеріалів, наукових публікацій тощо.

Додаткові доходи, отримані таким чином, могли використовуватись на підтримку матеріально-технічної бази закладу, оплату праці працівників та інші витрати. Це сприяло розвитку різноманітності освітніх послуг і створенню умов для зростання конкуренції між закладами освіти, що, своєю чергою, сприяє підвищенню загальної якості освітніх послуг у країні.

Колективна форма власності в освітніх закладах є однією з важливих складових децентралізації та диверсифікації управління освітою в Україні. В основі цієї моделі лежить принцип колективного володіння та управління, що передбачає спільну участь різних груп людей у процесі прийняття рішень і контролю за функціонуванням закладу. Такі заклади можуть бути засновані громадськими організаціями, асоціаціями чи кооперативами, які об’єднують педагогів, батьків, учнів або навіть інших учасників, що мають спільну мету – забезпечення якісного навчання та розвитку. Це відкриває можливості для більш гнучкої та прозорої системи управління, де рішення приймаються не

централізовано, а колективно [78, с. 16]. Слід зазначити, що колективна форма власності визначалася Законом України «Про власність», який втратив чинність у зв’язку з прийняттям 27.04.2007 Цивільного кодексу України.

Громадські організації, які можуть бути засновниками освітніх закладів колективної форми власності, часто мають чітку соціальну місію – забезпечити якісну освіту для певних груп населення або впроваджувати інноваційні методики навчання. Наприклад, це можуть бути школи, засновані на принципах демократичного управління, де кожен учасник має право голосу у прийнятті важливих рішень. 8 жовтня 1993 року на засіданні Товариства угорської культури Закарпаття та Закарпатського угорськомовного педагогічного товариства було ухвалено рішення про створення вищого навчального закладу в Берегові. 13 січня 1994 року був зареєстрований благодійний фонд для підтримки Закарпатського угорського інституту, метою якого стало заснування ВНЗ з угорською мовою навчання. До фонду приєдналися місцеві релігійні громади та міська рада. У травні 1994 року укладено угоду з Міністерством освіти Угорщини та Ніредьгазьким педагогічним інститутом для відкриття курсів педагогічної освіти в Берегові. В серпні 1994 року пройшли вступні випробування, і навчання розпочалося у вересні того ж року у приміщенні Берегівської угорської гімназії [85]. Особливість такої форми власності полягає в тому, що всі засновники чи учасники організації мають рівні права щодо управління закладом, що сприяє демократичному підходу до освітнього процесу та робить його більш відкритим до змін та нововведень. Це створює додаткові можливості для залучення громадськості до розвитку закладу [78, с. 17].

У таких закладах велика увага приділяється участі педагогічних працівників, які не лише виконують свої професійні обов’язки, але й беруть активну участь в управлінні установою. Викладачі можуть впливати на формування навчальних планів, методик викладання, а також брати участь у прийнятті стратегічних рішень щодо розвитку закладу. Це дозволяє забезпечити тісніший зв'язок між педагогічною діяльністю та управлінськими

рішеннями, що сприяє покращенню якості освіти. Окрім того, така модель сприяє створенню умов для постійного підвищення кваліфікації педагогів, оскільки вони мають можливість вносити свої пропозиції та реалізовувати нові ідеї на практиці [56, с. 5].

Іншою важливою складовою колективної форми власності є участь батьків у житті та управлінні закладом. Батьки, будучи учасниками або засновниками колективу, мають можливість впливати на освітній процес своїх дітей, брати участь у визначенні пріоритетів навчання, фінансових питань та вирішенні кадрових завдань. Така модель управління забезпечує більшу прозорість у прийнятті рішень, що важливо для довіри між закладом і його учасниками. Батьки можуть також пропонувати ідеї щодо вдосконалення навчального середовища, залучати додаткові ресурси для розвитку закладу або організовувати спільні заходи, що сприяє соціалізації та залученню до процесу навчання не лише дітей, але й усієї спільноти [58, с. 34].

Колективні освітні заклади також можуть залучати учнів або студентів до управлінського процесу. Участь учнів у прийнятті рішень є однією з новітніх тенденцій у системі демократичного управління освітою, що дозволяє враховувати їхні потреби та інтереси безпосередньо під час формування навчальних програм. Учні або студенти можуть впливати на зміст курсів, організацію навчального процесу, а також брати участь у плануванні заходів, які сприяють їхньому розвитку. Така участь стимулює їхню відповідальність за власне навчання та активніше включення в освітній процес, що, у свою чергу, підвищує мотивацію до навчання та покращує результати [56, с. 6].

Колективні освітні заклади також мають можливість залучати додаткові фінансові ресурси через різні джерела фінансування. Окрім бюджетного фінансування, такі заклади можуть отримувати підтримку від членських внесків учасників колективу, благодійних фондів, грантів або спонсорів. Це дозволяє забезпечити стійкість у фінансовому плані та розширити можливості для інноваційного розвитку закладу. Наприклад, фінансові внески від батьків або партнерських організацій можуть бути спрямовані на модернізацію

навчального обладнання, реалізацію додаткових освітніх програм або організацію позакласних заходів, що покращує загальну якість навчання.

Нарешті, варто зазначити, що колективні заклади освіти відзначаються високим рівнем гнучкості у реагуванні на освітні виклики. Оскільки управління здійснюється колективно, рішення можуть бути прийняті швидше, без потреби у довготривалих бюрократичних процедурах, що часто характерно для державних закладів. Це дозволяє таким установам швидше адаптуватися до змін у навчальних програмах, впроваджувати новітні методики викладання або реагувати на соціальні виклики, такі як дистанційне навчання в умовах пандемії. Колективна форма власності дає змогу більш гнучко організовувати навчальний процес, що є важливою перевагою в сучасному світі, де освітні системи мають постійно оновлюватися відповідно до вимог часу [58, с. 35].

Приватна форма власності освітніх закладів є важливим елементом сучасної системи освіти, яка дозволяє приватним особам, організаціям та компаніям створювати і управляти навчальними установами. Ці заклади функціонують на основі самофінансування, що означає, що основними джерелами їхнього фінансування є кошти, отримані від надання платних освітніх послуг. Це можуть бути приватні школи, коледжі, університети або навіть курси, що пропонують спеціалізовані навчальні програми. Така форма власності дозволяє навчальним закладам гнучко реагувати на попит з боку суспільства та ринку праці, створюючи програми, які відповідають інтересам учнів або студентів та актуальним вимогам роботодавців [58, с. 36].

Наприклад, приватна форма власності загальноосвітніх закладів (ЗЗСО) є важливим елементом сучасної освітньої системи, яка дозволяє приватним особам, організаціям та компаніям створювати і управляти школами та іншими навчальними установами. Приватні ЗЗСО функціонують на основі самофінансування, і основним джерелом їх фінансування є кошти, отримані від надання платних освітніх послуг. Це можуть бути приватні школи, які пропонують спеціалізовані освітні програми, орієнтовані на індивідуальні запити учнів та їхніх батьків, а також на потреби сучасного суспільства. Така

модель дає можливість створювати освітні заклади, що гнучко реагують на запити суспільства та сучасного ринку праці, що особливо важливо у контексті підготовки учнів до подальшого життя.

Однією з основних переваг приватних загальноосвітніх шкіл є їхня здатність швидко адаптувати навчальні плани та методики викладання до потреб учнів. Такі школи мають можливість пропонувати унікальні програми навчання, які відповідають потребам сучасного світу та враховують індивідуальні здібності й інтереси кожного учня. Наприклад, приватні школи можуть надавати можливість поглибленого вивчення певних предметів, таких як іноземні мови, математика, інформаційні технології або мистецтво. Це дозволяє учням розвивати свої таланти та інтереси вже на шкільному рівні, що готує їх до успішного подальшого навчання в університетах або професійної діяльності [3, с. 105].

Приватні ЗЗСО мають більше свободи у виборі педагогічного складу, що дозволяє їм наймати висококваліфікованих фахівців, які можуть запропонувати інноваційні методики навчання. Приватні школи можуть залучати до викладання як місцевих, так і іноземних фахівців, що дозволяє учням отримувати знання з перших рук від експертів у своїй галузі. Це створює сприятливі умови для розвитку учнів і дозволяє приватним школам надавати освіту за міжнародними стандартами. Важливою перевагою також є те, що приватні школи можуть впроваджувати сучасні педагогічні підходи, орієнтовані на індивідуальні потреби учнів, такі як проєктне навчання, інтерактивні методи або використання новітніх інформаційних технологій.

Приватні ЗЗСО часто пропонують індивідуалізовані навчальні програми, що дозволяють учням навчатися з урахуванням їхніх інтересів, здібностей і темпу засвоєння матеріалу. Такий підхід до навчання забезпечує кращі результати, оскільки учні мають можливість навчатися у зручному для себе темпі, отримуючи підтримку від викладачів та використовувати індивідуальні освітні плани. Це особливо важливо для учнів, які хочуть глибше опанувати певні дисципліни або підготуватися до вступу в престижні міжнародні

університети. Крім того, приватні школи часто пропонують додаткові можливості для учнів, такі як гуртки, позакласні заняття, спортивні секції та культурні програми, що сприяють всебічному розвитку дитини [42, с. 139].

Завдяки самофінансуванню приватні школи мають можливість значно інвестувати у розвиток своєї матеріально-технічної бази, що є важливим чинником у підвищенні якості освіти. Вони можуть забезпечити своїх учнів сучасними та комфортними умовами для навчання, такими як просторо обладнані класи з новітньою технікою, спеціалізовані комп'ютерні лабораторії для проведення практичних занять, а також спортивні зали з новим інвентарем, що сприяють фізичному розвитку учнів. Крім того, приватні школи часто створюють сучасні бібліотеки з доступом до різноманітних джерел інформації, включаючи електронні ресурси, що розширює можливості учнів для самостійного опрацювання матеріалів.

Інвестиції у новітні технології дозволяють приватним школам постійно вдосконалювати навчальний процес, роблячи його більш ефективним та інтерактивним. Використання інтерактивних дошок на уроках значно підвищує залученість учнів до навчання, оскільки дозволяє візуалізувати навчальні матеріали, а також взаємодіяти з ними в реальному часі. Це допомагає учням краще засвоювати складні концепції і робить процес навчання цікавішим та наочнішим. Крім того, приватні школи активно впроваджують електронні підручники, які є зручними для використання і забезпечують доступ до постійно оновлюваних інформаційних ресурсів [42, с. 140].

Окремо варто відзначити можливість впровадження програм для дистанційного навчання. Приватні школи, завдяки своїм фінансовим ресурсам, мають можливість забезпечити безперебійний навчальний процес навіть у складних умовах. Вони можуть розробляти спеціалізовані платформи для дистанційного навчання, на яких учні мають змогу отримувати навчальні матеріали, виконувати завдання та спілкуватися з викладачами в онлайн-режимі. Це робить навчальний процес більш гнучким і адаптивним до потреб

сучасного суспільства, надаючи учням можливість отримувати освіту незалежно від місця їхнього перебування [22, с. 45].

Також важливою перевагою приватних шкіл є те, що вони активно впроваджують платформи для онлайн-взаємодії між учнями та викладачами, що полегшує комунікацію та підвищує ефективність навчання. Ці платформи дозволяють організовувати дискусії, обговорювати навчальні питання, швидко отримувати зворотній зв'язок від вчителів і навіть працювати в команді над спільними проєктами. Така форма взаємодії розвиває комунікативні навички учнів і сприяє їхньому кращому розумінню навчального матеріалу, водночас забезпечуючи можливості для розвитку критичного мислення та творчості.

Конкуренція між приватними та державними закладами загальної середньої освіти (ЗЗСО) відіграє ключову роль у стимулюванні обох типів шкіл до постійного вдосконалення. Приватні школи, орієнтуючись на залучення більшої кількості учнів, повинні пропонувати високоякісні освітні послуги, щоб виправдати очікування батьків та учнів. Для цього вони постійно оновлюють навчальні програми, впроваджують інноваційні методики викладання та пропонують сучасні технології. Наприклад, багато приватних закладів активно використовують індивідуальний підхід до навчання, інтеграцію STEM-освіти (наука, технології, інженерія та математика) та забезпечують доступ до передових освітніх платформ [36, с. 44].

Крім навчальних програм, конкуренція стимулює приватні школи також інвестувати в розвиток своєї інфраструктури. Школи постійно оновлюють навчальні кабінети, обладнують їх сучасними технологіями, створюють комфортні умови для навчання та відпочинку учнів. Це може включати облаштування сучасних спортивних залів, лабораторій для практичних занять з природничих наук, бібліотек з електронними ресурсами та інтерактивних зон для спільної роботи. Завдяки цим покращенням приватні школи можуть запропонувати більш привабливе навчальне середовище, що дозволяє учням не

лише отримувати знання, але й розвивати навички, необхідні для успіху в сучасному суспільстві [42, с. 141].

У відповідь на цей виклик державні школи також змушені шукати шляхи підвищення якості освіти, щоб залишатися конкурентоспроможними. Багато державних ЗЗСО працюють над модернізацією своїх програм, запроваджують інноваційні підходи до навчання та активніше впроваджують цифрові технології в освітній процес. Зокрема, державні школи також починають використовувати інтерактивні платформи для навчання, проводять більше практичних занять та розвивають додаткові позакласні заходи. Крім того, багато державних шкіл намагаються забезпечити доступність своїх послуг для всіх категорій учнів, що підвищує рівень освітніх можливостей для різних верств населення [22, с. 46].

Загалом, конкуренція між приватними та державними закладами освіти створює здорове середовище, в якому обидві сторони намагаються досягти високих результатів. Така конкуренція сприяє підвищенню загального рівня освіти в країні, оскільки всі освітні заклади, незалежно від типу власності, прагнуть пропонувати учням якісні знання, сучасні умови навчання та різноманітні можливості для саморозвитку. Слід також зазначити, що приватні школи також повинні відповідати державним стандартам і можуть бути акредитовані на тих самих умовах, що й державні школи. Тобто держава не фінансує приватні заклади, а вимога така ж, як у державних.

В результаті цього постійного вдосконалення виграють не лише окремі учні та їхні родини, а й уся освітня система України, яка стає більш конкурентоспроможною на міжнародному рівні. Приватні школи часто співпрацюють з міжнародними освітніми організаціями, що дозволяє їм впроваджувати сучасні методики викладання та залучати іноземних фахівців до навчального процесу. Вони можуть організовувати обміни для учнів або навчальні поїздки за кордон, що дає можливість учням ознайомитися з

іноземними системами освіти та отримати міжнародний досвід. Така співпраця також дозволяє приватним школам пропонувати програми, що відповідають міжнародним стандартам, наприклад, підготовка до здачі міжнародних іспитів або вступу до університетів за кордоном [22, с. 47].

Приватні загальноосвітні заклади також мають можливість оперативно реагувати на зміни та потреби суспільства. Вони можуть швидко оновлювати навчальні програми та запроваджувати нові дисципліни, які відповідають сучасним викликам. Наприклад, у приватних школах можуть створюватися спеціальні курси з інноваційних дисциплін, таких як програмування, робототехніка, штучний інтелект або екологія, що дозволяє учням здобувати знання, які будуть затребувані у майбутньому. Це робить приватну освіту привабливою для тих батьків, які хочуть забезпечити своїм дітям найкращу підготовку до майбутнього життя та кар'єри.

Загалом, приватні ЗЗСО забезпечують учням освіту, яка орієнтована на індивідуальні потреби, високу якість та інновації. Завдяки фінансовій незалежності, свободі у виборі педагогічних кадрів та організації навчального процесу, приватні школи можуть створювати конкурентоспроможні освітні програми, що відповідають вимогам сучасного світу [12, с. 31].

Отже, як комунальні, так і приватна форми власності освітніх закладів відіграють важливу роль у сучасній системі освіти України. Вони сприяють підвищенню якості освітніх послуг через залучення різних фінансових ресурсів, впровадження інновацій та розширення можливостей для навчання. Завдяки різноманітності форм власності, освітні установи можуть краще реагувати на потреби суспільства, гнучко адаптувати свої програми до вимог сучасного ринку праці та забезпечувати широкий доступ до якісної освіти.

2.2. Фінансування та розрахунок заробітної плати працівників закладів освіти

Фінансування закладів освіти та розрахунок заробітної плати працівників є важливими аспектами функціонування освітньої системи України, які забезпечують стабільність роботи навчальних установ і належний рівень мотивації для педагогічного персоналу. Фінансування освітніх закладів в Україні може здійснюватися з різних джерел, зокрема за рахунок державного бюджету, місцевих бюджетів, а також через залучення коштів від платних послуг, спонсорської підтримки або грантових програм. Основною формою фінансування для державних і комунальних закладів освіти є бюджетні кошти, що надаються відповідно до державних програм і норм, що регламентують розподіл фінансових ресурсів [3, с. 90].

Державне фінансування закладів освіти здійснюється на основі бюджетних запитів, які формуються відповідно до потреб кожного окремого закладу. Це можуть бути кошти на утримання будівель, оплату комунальних послуг, забезпечення навчальних матеріалів, підручників, комп'ютерної техніки тощо. Важливою частиною бюджету також є кошти, спрямовані на виплату заробітної плати педагогічним працівникам та іншим співробітникам освітніх закладів. Розмір фінансування визначається відповідно до кількості учнів, територіального розташування закладу, специфіки навчального процесу та інших факторів, які враховуються при плануванні бюджетних асигнувань [7, с. 155].

Основними джерелами фінансування є місцеві бюджети але з державного бюджету-субвенції теж виділяються кошти. Наприклад в місті Берегове Закрпатської області з державного буджету виділяють на заробутну плату для педагогів, для працівників інклюзивно-ресурсного центру, для корекційні заняття, для харчування початкових класів, для НУШ 5-6-7 класу, для предмета захист України.

Виділено з Державного бюджету-субвенції на 2024 рік

Таб. 1

	ЗП	Корекційні заняття	НУШ+захист України	Харчування початківців	РАЗОМ
Зп педагогів	121931453,78				121931453,78
ЗП ІРЦ	2167941,11				2167941,11
ЗП Корекційні		592799,90			592799,90
Харчування поч 2024 р.				3569400,00	3569400,00
Харчування поч кл 2025 р.				4690900,00	4690900,00
НУШ 7 кл			2044700,00		2044700,00
НУШ 5-6 кл+захист України			3145417,15		3145417,15
Разом:	124099394,89	592799,90	5190117,15	8260300,00	138142611,94

<u>Згідно цих даних Відсотки для кожної категорії:</u>

- ЗП педагогів**: 69,5%**
- ЗП ІРЦ**: 1,2%**
- ЗП Корекційні заняття**: 0,3%**
- Харчування початківців 2024 р.**: 2,0%**
- Харчування початкових класів 2025 р.**: 2,7%**
- НУШ 7 кл**: 1,2%**
- НУШ 5-6 кл + захист України**: 1,8%**

Приватні заклади освіти є важливою складовою сучасної освітньої системи України, що фінансуються переважно за рахунок платних освітніх послуг, які надаються учням або студентам. Основним джерелом доходів таких закладів є оплата за навчання, що дозволяє забезпечувати стабільне функціонування та розвиток приватних шкіл, ліцеїв, коледжів та університетів. У багатьох випадках сума оплати варіюється залежно від рівня освіти, спеціалізації навчальних програм та додаткових послуг, які надаються закладом. Плата за навчання включає не лише базові освітні послуги, але й доступ до сучасної інфраструктури, інноваційних технологій та додаткових освітніх можливостей, що робить приватну освіту привабливою для багатьох родин [7, с. 156].

Окрім базової плати за навчання, приватні заклади можуть пропонувати широкий спектр додаткових послуг, які також є джерелом фінансування. Це можуть бути спеціалізовані курси, такі як вивчення іноземних мов, підготовка до міжнародних іспитів, курси програмування, мистецькі або спортивні секції. Приватні заклади часто надають можливість учням брати участь у позашкільних освітніх програмах, які спрямовані на розвиток талантів та навичок, що не входять до загальної шкільної програми. Такі послуги є не тільки важливим джерелом додаткових доходів, але й сприяють формуванню індивідуального підходу до навчання, орієнтованого на потреби кожного учня.

Крім доходів від платних освітніх послуг, приватні освітні заклади можуть залучати фінансування від спонсорів. Спонсорська підтримка може надходити від компаній, благодійних організацій, бізнесменів або інших приватних осіб, які мають інтерес до розвитку освіти або підтримки конкретного закладу. Такі кошти можуть бути спрямовані на модернізацію матеріально-технічної бази, розвиток інфраструктури, придбання навчальних матеріалів або впровадження нових освітніх програм. Спонсорська підтримка надає приватним школам більшу фінансову свободу, дозволяючи інвестувати в довгостроковий розвиток і підвищення рівня навчання, що підвищує привабливість закладу на ринку освітніх послуг [28, с. 29].

Ще одним важливим джерелом фінансування для приватних навчальних закладів є грантові програми. Приватні школи та коледжі можуть брати участь у національних та міжнародних грантових конкурсах, що дозволяє отримати додаткові кошти для розвитку інноваційних проєктів, запровадження сучасних методик навчання або реалізації соціальних програм. Грантове фінансування часто орієнтоване на певні напрямки, такі як розвиток STEM-освіти, інклюзія, підтримка екологічних ініціатив або впровадження цифрових технологій у навчальний процес. Отримання грантів дозволяє приватним закладам не лише розширювати свої можливості, але й підвищувати свій авторитет та статус на міжнародній освітній арені [7, с. 157].

Такі джерела фінансування, як плата за навчання, додаткові освітні програми, спонсорська підтримка та грантові кошти, дозволяють приватним закладам освіти мати значно більшу фінансову незалежність у порівнянні з державними закладами. Вони можуть більш гнучко розподіляти ресурси на впровадження нових освітніх технологій, розвиток інфраструктури та забезпечення високого рівня заробітної плати для викладачів. Така фінансова свобода дозволяє приватним закладам бути більш конкурентоспроможними та інноваційними, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню якості освітніх послуг, які вони надають [28, с. 30].

Розрахунок заробітної плати працівників закладів освіти є важливим аспектом їхньої мотивації та забезпечення належних умов праці. Для педагогічних працівників державних і комунальних навчальних закладів заробітна плата базується на тарифних сітках, які встановлюються на державному рівні. Тарифні сітки визначають базові оклади, що залежать від кваліфікаційної категорії вчителя, стажу його роботи, посади, яку він займає, а також рівня закладу, в якому він працює. Такі нормативні акти, як постанови Кабінету Міністрів України, є основними документами, що регулюють встановлення цих окладів для різних категорій працівників освіти, включаючи вчителів, вихователів, методистів та інших фахівців. Ця система розрахунку

заробітної плати забезпечує певну єдність і передбачуваність в оплаті праці педагогів по всій країні [3, с. 90].

Окрім базових окладів, педагогічним працівникам нараховуються різні види надбавок, що залежать від низки факторів. Наприклад, одна з найбільш поширених надбавок стосується вислуги років, що поступово підвищує рівень заробітної плати зі збільшенням стажу роботи. Вчителі, які займаються класним керівництвом, також отримують додаткову оплату за виконання обов'язків, пов'язаних із координацією діяльності класу та роботою з батьками. Окрім того, є надбавки за перевірку зошитів, що враховує додаткове навантаження, пов'язане з оцінюванням робіт учнів. Важливою складовою мотивації є наукові ступені, за наявність яких вчителям і методистам надаються окремі надбавки, що стимулює їх до підвищення кваліфікації та професійного зростання.

Особливу увагу приділяють умовам праці вчителів, які працюють у сільській місцевості або в складних умовах. Для таких працівників передбачено додаткові компенсації та надбавки, що враховують специфіку їхньої роботи. Наприклад, у сільських школах вчителі можуть отримувати пільги на оплату житла, комунальних послуг або транспорту. Така підтримка з боку держави дозволяє залучати вчителів до роботи в сільській місцевості, де іноді є дефіцит кваліфікованих педагогічних кадрів. У сукупності ці надбавки можуть значно підвищити загальний рівень оплати праці педагогів, створюючи додаткові стимули для якісної роботи, професійного розвитку та участі в освітньому процесі [3, с. 102].

У приватних закладах освіти заробітна плата педагогічного складу визначається за більш гнучкими та індивідуальними підходами, ніж у державних і комунальних закладах. Відсутність жорстких регуляторних вимог щодо тарифних сіток і базових окладів дозволяє адміністраціям приватних шкіл самостійно встановлювати рівень оплати праці для своїх працівників. Цей підхід дозволяє більш оперативно реагувати на ринкові умови, змінювати систему оплати залежно від досягнень конкретного вчителя або потреб закладу. Рівень заробітної плати в приватних освітніх установах зазвичай є вищим, ніж у

державних, оскільки приватні школи прагнуть залучати висококваліфікованих фахівців, які можуть запропонувати інноваційні методики навчання та забезпечити високу якість освіти [15, с. 212].

Однією з основних причин, чому заробітна плата у приватних школах є вищою, є можливість самостійного формування зарплатних фондів. Приватні навчальні заклади фінансуються переважно за рахунок плати за навчання, грантів або спонсорської підтримки, що дозволяє їм мати більшу свободу у розподілі ресурсів. Завдяки цьому вони можуть не лише встановлювати конкурентоспроможні оклади для вчителів, але й впроваджувати додаткові бонуси та стимули. Цей підхід дозволяє приватним школам бути привабливими роботодавцями на ринку праці, оскільки вчителі можуть розраховувати на значно кращі фінансові умови в порівнянні з державними установами.

Додатковим мотиваційним механізмом у приватних закладах освіти є система бонусів за досягнення високих результатів учнів. Адміністрації таких закладів часто впроваджують преміальні системи, що заохочують викладачів за успішні результати на екзаменах, конкурсах або досягнення в розвитку талановитих учнів. Такі бонуси можуть бути індивідуальними або груповими, залежно від структури роботи педагогічного колективу. Наприклад, вчителі можуть отримувати бонуси за високі результати своїх учнів на національних або міжнародних конкурсах, що мотивує педагогів підвищувати якість навчального процесу та активно брати участь у підготовці учнів до змагань або олімпіад [3, с. 105].

У приватних закладах також можуть застосовуватися спеціальні фінансові стимули для вчителів, які підвищують свою професійну кваліфікацію або отримують нові освітні ступені. Наприклад, вчителі, які пройшли додаткові курси або отримали міжнародні сертифікати, можуть отримувати надбавки до заробітної плати, що є важливим стимулом для постійного професійного розвитку. Приватні школи також можуть фінансувати навчання своїх педагогів на міжнародних курсах або конференціях, що сприяє підвищенню загального рівня викладання в закладі. Це дозволяє не лише зберігати висококваліфіко-

ваних працівників, але й впроваджувати в навчальний процес нові педагогічні методики та технології, які підвищують конкурентоспроможність школи.

Крім того, в приватних школах часто використовуються механізми фінансового заохочення для викладачів, які активно беруть участь у розробці інноваційних навчальних програм або освітніх проєктів. Викладачі, які ініціюють нові навчальні курси, проєкти або програми, можуть отримувати додаткові компенсації або премії. Це створює середовище, де викладачі мають можливість не тільки виконувати свої основні обов’язки, але й реалізовувати нові ідеї, що сприяє розвитку освітньої інноваційності. Завдяки цьому приватні заклади можуть пропонувати унікальні освітні продукти, що відповідають потребам сучасного суспільства та ринку праці, а викладачі отримують більше мотивації до активної участі у розвитку закладу [3, с. 106].

Заробітна плата працівників освітніх закладів державної та комунальної форми власності може бути частково профінансована з місцевих бюджетів, що є особливо актуальним для шкіл, розташованих у регіонах або сільських місцевостях. У таких випадках місцеві органи влади відіграють важливу роль у підтримці освітньої системи, забезпечуючи додаткове фінансування для шкіл, яке може включати виплату заробітної плати педагогам або надання різних соціальних пільг. У регіонах, де загальнодержавне фінансування може бути недостатнім, місцеві бюджети допомагають забезпечити стабільність роботи освітніх установ, особливо в питаннях утримання педагогічного складу та мотивації працівників [37, с. 20].

Місцеві органи влади можуть також надавати вчителям додаткові надбавки або пільги, що включають компенсації за житло, проїзд або інші соціальні гарантії. У сільських місцевостях, де можуть бути обмежені умови для проживання та роботи, ці пільги є критично важливими для залучення та утримання кваліфікованих фахівців. Наприклад, у багатьох регіонах місцеві бюджети можуть покривати частину витрат на проживання або забезпечувати транспортні послуги для вчителів, які працюють у віддалених районах. Це не

тільки полегшує умови роботи для педагогів, але й сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку освітніх закладів.

Таким чином, фінансування освітніх закладів та розрахунок заробітної плати працівників є складною системою, що базується на різних джерелах фінансування та враховує специфіку кожного окремого закладу. Як державні, так і приватні заклади освіти мають свої особливості у фінансовому забезпеченні, але загальною метою є створення належних умов для навчання учнів та гідного рівня оплати праці для педагогів.

2.3. Тарифікація освітян

Тарифікація освітян в Україні регулюється низкою нормативно-правових актів, що визначають основні аспекти фінансового забезпечення педагогічних працівників. Ключовими документами, що регулюють цей процес, є Закони України «Про освіту» [34], «Про загальну середню освіту» [31], «Про оплату праці» [32], а також відповідні постанови Кабінету Міністрів України, які визначають порядок і правила нарахування заробітної плати залежно від кваліфікаційного рівня, стажу роботи, посади та виконуваних обов'язків. Зокрема, Постанова Кабінету Міністрів України № 1298 від 30 серпня 2002 року «Про оплату праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» [71] визначає основи розрахунку заробітної плати в освітній сфері [3, с. 90].

Тарифікація освітян базується на кількох важливих чинниках, які безпосередньо впливають на рівень їхньої заробітної плати. Один із ключових факторів — це кваліфікаційна категорія, яку педагогічний працівник отримує в результаті професійної атестації. Кваліфікаційна категорія визначає рівень професійної майстерності вчителя та його досягнення в освітній діяльності. Чим вища категорія, тим більший коефіцієнт застосовується при розрахунку заробітної плати. До прикладу, вчителі з вищою кваліфікаційною категорією отримують суттєві надбавки до основної заробітної плати порівняно з колегами, які мають лише першу чи другу категорію. Процедура присвоєння категорій регулюється положеннями про атестацію педагогічних працівників, і відповідно до результатів атестації визначаються тарифні коефіцієнти, які застосовуються при визначенні окладу [46, с. 22].

Крім кваліфікаційної категорії, вагому роль у тарифікації відіграє педагогічний стаж, який безпосередньо впливає на додаткові виплати у вигляді надбавок за вислугу років. Згідно з чинним законодавством, педагоги отримують надбавки за кожні кілька років роботи в системі освіти, що стимулює їх залишатися в професії та підвищувати свій рівень майстерності. Надбавки за стаж можуть складати від 10% до 30% від базової заробітної плати

залежно від тривалості роботи. Це забезпечує значну підтримку педагогам, які працюють тривалий час, і сприяє стабільності в кадровому складі освітніх закладів. Педагогічний стаж — це важливий показник не лише для фінансової винагороди, але й для загального визнання професіоналізму вчителя в системі освіти [46, с. 23].

Тарифікація також враховує специфіку посади, яку займає освітянин. Різні посади, такі як вчитель, вихователь, методист, заступник директора або директор школи, мають свої окремі тарифні коефіцієнти для розрахунку заробітної плати. Наприклад, посади керівників навчальних закладів — директорів і заступників директорів — мають вищі тарифні ставки через відповідальність за управління установою, організацію освітнього процесу та адміністративні функції. Методисти та інші спеціалісти, які займаються організацією методичної роботи, також мають свої коефіцієнти, що відображають складність і важливість їхньої діяльності. Таким чином, кожна посада має свій рівень винагороди, який відповідає обсягу виконуваних обов'язків та відповідальності [39, с. 55].

Додатково тарифікація може включати надбавки за виконання певних специфічних обов'язків, таких як класне керівництво або робота з дітьми, що потребують інклюзивної освіти. Ці надбавки визначаються на підставі додаткового навантаження та відповідальності, яку бере на себе педагог. Наприклад, класне керівництво передбачає не лише організацію навчального процесу в класі, але й координацію виховної роботи, тісну співпрацю з батьками та підтримку учнів у їхньому розвитку, що потребує додаткового часу та зусиль з боку вчителя. Подібні надбавки стимулюють освітян брати на себе відповідальні функції, що сприяє загальному розвитку навчального процесу та підвищенню якості освіти в закладах [51, с. 24].

Окрім основної заробітної плати, тарифікація освітян включає широкий спектр можливостей для отримання додаткових надбавок і премій, які залежать від виконання певних обов'язків або роботи в специфічних умовах. Однією з найпоширеніших надбавок є доплата за класне керівництво, яке передбачає не

лише організацію навчального процесу в класі, але й виховну роботу, взаємодію з батьками та адміністрацією школи, а також вирішення соціальних і психологічних питань учнів. За виконання цих обов'язків вчителі отримують додаткову оплату, яка може суттєво збільшити їхній загальний дохід. Подібні доплати стимулюють педагогів брати на себе відповідальність за всебічний розвиток учнів, що позитивно впливає на якість освіти та загальну атмосферу в навчальних закладах [39, с. 56].

Ще одним видом додаткових виплат є доплати за перевірку письмових робіт, особливо в тих випадках, коли вчитель має великий обсяг учнів, що збільшує навантаження. Перевірка контрольних, самостійних або екзаменаційних робіт вимагає значного часу та зусиль з боку педагога, тому за це нараховуються окремі доплати. Окрім цього, педагоги можуть отримувати доплати за викладання в складних соціальних або географічних умовах. Це стосується шкіл, розташованих у віддалених або малонаселених районах, де умови роботи можуть бути складнішими через обмежені ресурси, недостатню інфраструктуру або соціальні виклики, з якими стикаються учні. У таких випадках тарифікація враховує ці особливості та передбачає додаткові фінансові заохочення для працівників, що сприяє залученню кваліфікованих кадрів у важкодоступні регіони [52, с. 90].

Окрім надбавок за додаткові обов'язки, педагоги також можуть отримувати премії та доплати за наявність наукових ступенів, наприклад, кандидата або доктора наук. Такі наукові ступені є показником високого рівня кваліфікації та професійної майстерності, тому педагоги, які досягли значних наукових успіхів, отримують додаткові фінансові винагороди. Також участь у професійних конкурсах, конференціях або програмах підвищення кваліфікації може призводити до нарахування додаткових премій. Це не лише стимулює педагогів до професійного зростання, але й сприяє розвитку інноваційних методик викладання та покращенню якості навчального процесу в закладі. Для педагогів сільських шкіл можуть бути передбачені спеціальні пільги, пов'язані з віддаленістю місця роботи, такі як компенсації за проїзд або витрати на

проживання, що допомагає знизити фінансове навантаження, пов’язане з роботою в умовах сільської місцевості [52, с. 91].

Процес тарифікації освітян щорічно переглядається та коригується відповідно до змін у законодавстві та економічних умов, що дозволяє забезпечити стабільний соціальний захист педагогічних працівників. Одним із ключових аспектів тарифікації є її прив'язка до загальних економічних показників країни, таких як інфляція, зростання вартості життя та державні бюджетні показники. У разі економічної кризи або інфляції уряд може переглядати тарифні сітки, підвищуючи базові ставки заробітної плати, щоб компенсувати зростання цін на товари та послуги. Це дає змогу підтримувати купівельну спроможність педагогів і забезпечувати їм належний рівень життя, навіть в умовах нестабільності [44, с. 40].

У державних і комунальних закладах освіти тарифікація здійснюється на основі нормативно-правових актів, затверджених урядом, таких як постанови Кабінету Міністрів України та відповідні закони про оплату праці. Ця єдина система оплати праці на національному рівні забезпечує однакові умови для всіх працівників освіти, незалежно від місця їх роботи, що гарантує рівний доступ до соціальних гарантій та забезпечення стабільного доходу. У приватних закладах освіти система тарифікації є гнучкішою. Адміністрація приватних шкіл може впроваджувати власні підходи до розрахунку зарплат, враховуючи внутрішні можливості бюджету, ринкову вартість праці педагогів та конкурентну ситуацію на ринку освітніх послуг. Така гнучкість дозволяє приватним освітнім закладам залучати висококваліфіковані кадри, пропонуючи їм більш привабливі фінансові умови, порівняно з державними школами.

Таким чином, тарифікація освітян є важливим елементом системи оплати праці в закладах освіти, що забезпечує справедливий розподіл заробітної плати, враховуючи професійні досягнення, стаж і специфіку роботи педагогічних кадрів. Вона також сприяє підтримці високого рівня мотивації освітян та стимулює їх до професійного зростання, що, у свою чергу, позитивно впливає на якість освітніх послуг у країні.

РОЗДІЛ 3. СЬОГОДЕННЯ/РЕФОРМИ В ОСВІТІ

3.1. Створення ОТГ та їх вплив на навчальні заклади

Процес децентралізації, який розпочався в Україні на початку 2014 року, значно вплинув на функціонування навчальних закладів, особливо через створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Створення ОТГ стало одним із ключових елементів реформи місцевого самоврядування, яка передбачає передачу більшої частини повноважень і ресурсів від центральних органів влади до місцевих органів управління. Це дозволяє громадам самостійно вирішувати низку питань, пов'язаних з управлінням місцевими закладами освіти, їх фінансуванням та розвитком. Відповідно, зміни у фінансуванні та управлінні освітніми установами стали важливим аспектом реформи, яка отримала законодавче підґрунтя з прийняттям Закону України «Про добровільне об’єднання територіальних громад» (2015 рік) [30] та Закону України «Про освіту» (2017 рік) [34].

Одним із ключових результатів створення об'єднаних територіальних громад стало значне збільшення автономії навчальних закладів, що функціонують на їхній території. Впровадження реформи децентралізації дало змогу громадам отримати більші повноваження в управлінні освітніми установами, що зменшило залежність навчальних закладів від централізованого управління з боку державних органів. Громади стали самостійно розпоряджатися бюджетними коштами, призначати керівників шкіл і приймати рішення щодо розвитку інфраструктури навчальних закладів. Це дало змогу забезпечити гнучкість у прийнятті рішень і адаптації до реальних потреб шкіл на місцевому рівні. Крім того, ОТГ отримали можливість самостійно планувати та контролювати видатки на освіту, що суттєво підвищило ефективність управління ресурсами і дозволило реалізовувати масштабні освітні проєкти, які раніше були неможливими через брак фінансування та централізовані обмеження [38].

Однією з важливих змін, які відбулися завдяки створенню ОТГ, стало підвищення уваги до потреб місцевих шкіл і учнів. Громади тепер можуть

швидше реагувати на освітні запити, надаючи необхідне обладнання, модернізуючи шкільні приміщення або забезпечуючи необхідні умови для навчання. Це особливо актуально для сільських шкіл, де раніше через обмежені фінансові ресурси громадам було важко підтримувати навчальні заклади в належному стані. Завдяки децентралізації громади мають можливість оперативно вирішувати проблеми з матеріально-технічним забезпеченням, а також забезпечувати підвезення учнів до опорних шкіл, що сприяє покращенню умов навчання в сільській місцевості. Фінансування, яке тепер спрямоване безпосередньо на потреби конкретних навчальних закладів, дозволяє громадам гнучко розподіляти ресурси, зважаючи на пріоритетні питання, такі як ремонт приміщень, оновлення навчальних матеріалів або підвищення кваліфікації педагогів [41, с. 66].

Важливим аспектом впливу ОТГ на навчальні заклади стало також збільшення автономії в кадровій політиці. Громади отримали право призначати керівників навчальних закладів, що дозволило їм більш ретельно обирати фахівців, здатних забезпечити ефективне управління школою. Раніше кадрові рішення часто приймалися централізовано, без урахування специфічних потреб конкретної громади. Нині ж громади можуть краще контролювати якість роботи керівників шкіл, визначати їх завдання та відповідальність, що підвищує ефективність управління освітою на місцевому рівні. Такий підхід також сприяє більш тісній співпраці між школами та місцевими органами самоврядування, що позитивно впливає на реалізацію освітніх проєктів, оскільки громада краще розуміє потреби закладів і може швидше на них реагувати [51, с. 20].

Крім того, ОТГ отримали можливість запроваджувати інноваційні рішення в освітній сфері, що сприяє підвищенню якості навчання та забезпеченню сучасного підходу до освітнього процесу. Завдяки більш гнучкому розподілу бюджетних коштів, громади можуть інвестувати в оновлення технологічного оснащення шкіл, впроваджувати нові навчальні програми та методики. Це дозволяє створювати більш сучасні та комфортні умови для навчання, що сприяє розвитку учнів та підвищенню їхньої мотивації до навчання. ОТГ також

активно співпрацюють з освітніми проєктами та міжнародними організаціями, залучаючи додаткові ресурси для розвитку освіти в регіонах, що робить навчальні заклади більш конкурентоспроможними та орієнтованими на сучасні стандарти освіти [41, с. 67].

Закон України «Про освіту» (2017 рік) [34] та зміни до Бюджетного кодексу України відіграли ключову роль у процесі фінансової децентралізації освіти, що стало важливим етапом у реформуванні системи управління освітніми закладами на місцях. Завдяки цим змінам об'єднані територіальні громади отримали можливість самостійно розпоряджатися фінансовими ресурсами, спрямованими на забезпечення навчальних закладів, які знаходяться на їх території. Це включає як загальне фінансування шкіл, так і кошти на оплату праці педагогів, модернізацію інфраструктури, придбання обладнання та матеріально-технічне забезпечення. Децентралізація фінансів дозволила громадам більш ефективно управляти ресурсами, що раніше централізовано розподілялися на національному або обласному рівнях, і які не завжди враховували специфічні потреби кожної окремої громади [51, с. 22].

Однією з головних переваг фінансової децентралізації є те, що місцеві бюджети отримали стабільне джерело доходів для забезпечення освітніх закладів. Законодавство передбачає, що кожна ОТГ самостійно формує свій освітній бюджет, який включає кошти для утримання шкіл, виплати заробітної плати педагогам, а також покриття витрат на комунальні послуги. Це дає можливість громадам краще планувати свої витрати, зосереджуватися на конкретних потребах навчальних закладів, таких як ремонт приміщень або придбання навчального обладнання. Замість централізованого планування, яке не завжди враховувало специфіку кожної школи, громади тепер мають повний контроль над розподілом коштів, що дозволяє забезпечити гнучкість і ефективність у витратах [41, с. 66].

Децентралізація також створила можливість для громад здійснювати значні інвестиції у модернізацію шкільної інфраструктури, що стало одним із головних напрямків покращення якості освіти. За допомогою місцевих

бюджетів громади змогли запустити програми модернізації шкільних приміщень, які раніше не могли бути реалізовані через брак фінансування. Завдяки реформі громади отримали можливість відремонтувати школи, обладнати класи новими меблями, комп'ютерними лабораторіями та іншими засобами, що забезпечують сучасний рівень навчання. Місцеві органи влади тепер мають можливість оперативно вирішувати питання, пов'язані з технічним станом навчальних закладів, що сприяє створенню комфортного та безпечного середовища для учнів і педагогів [51, с. 23].

Окрім технічної модернізації, громади активно впроваджують нові освітні програми, що відповідають сучасним вимогам суспільства та економіки. Завдяки децентралізованому фінансуванню ОТГ мають можливість впроваджувати новітні освітні методики, організовувати курси для учнів та педагогів, а також забезпечувати доступ до нових технологій. Це дозволяє школам адаптуватися до нових викликів, таких як цифровізація освіти, інтеграція STEM-програм або розвиток інклюзивної освіти. Місцеві бюджети можуть спрямовувати кошти на підвищення кваліфікації вчителів, участь у міжнародних освітніх проєктах або впровадження інноваційних освітніх практик, що підвищує якість навчання і розширює можливості для учнів.

Важливим аспектом децентралізації є також розвиток інфраструктури для забезпечення рівного доступу до освіти в сільській місцевості. Раніше центральна система управління не завжди враховувала потреби віддалених сіл і селищ, що призводило до нерівномірного розподілу ресурсів. Завдяки децентралізації ОТГ тепер можуть самостійно вирішувати питання транспортного забезпечення учнів, особливо в сільських школах, де проблема підвезення дітей до навчальних закладів є особливо гострою. Громади отримали можливість закуповувати шкільні автобуси, організовувати маршрути та забезпечувати транспортом учнів, які проживають у віддалених населених пунктах. Це сприяє покращенню доступу до якісної освіти для дітей у сільських районах, що раніше не могли регулярно відвідувати школу через відсутність транспорту [41, с. 67].

Фінансова децентралізація також дозволила громадам забезпечувати кращий контроль за використанням бюджетних коштів. Громади тепер мають змогу самостійно оцінювати ефективність витрат, контролювати якість виконаних робіт і вчасно реагувати на потреби шкіл. Це сприяє підвищенню рівня відповідальності місцевих органів влади за стан освіти на їхній території та підвищенню якості управління навчальними закладами. Місцеві бюджети стають прозорішими, що дає змогу громаді бачити, на що витрачаються кошти, і приймати рішення, виходячи з реальних потреб навчальних закладів [41, с. 68].

Створення об'єднаних територіальних громад суттєво вплинуло на процес оптимізації шкільної мережі, особливо в сільських регіонах, де зменшення кількості учнів стало серйозною проблемою для багатьох малокомплектних шкіл. До децентралізації навчальні заклади у сільських районах часто стикалися з проблемою нестачі фінансування та ресурсів для забезпечення належної якості освіти. У школах, де навчалося лише кілька десятків учнів, було складно підтримувати матеріально-технічну базу, а якість освіти страждала через недостатнє забезпечення педагогічними кадрами та навчальними матеріалами. В результаті, громади почали шукати ефективні способи оптимізації шкільної мережі для раціонального використання ресурсів і покращення умов для учнів.

Одним із рішень стало реорганізація або закриття малокомплектних шкіл, які не могли забезпечити якісного навчання через обмежені можливості. Це рішення далося громадам нелегко, оскільки закриття школи завжди є чутливим питанням для місцевого населення. Проте в умовах, коли школа обслуговує лише невелику кількість учнів, громади часто змушені були приймати такі рішення задля економії коштів і спрямування ресурсів на забезпечення більшого числа учнів у більших навчальних закладах. У результаті реорганізації, частина малокомплектних шкіл була перетворена на філії більших навчальних закладів, що дозволило централізувати управління і підвищити рівень освіти [63, с. 33].

Завдяки децентралізації ОТГ отримали можливість створювати опорні школи, які стали важливим елементом освітньої реформи. Опорні школи — це більші навчальні заклади, що об'єднують кілька малокомплектних шкіл у своїй структурі та забезпечують якісніше навчання для учнів сільської місцевості. Опорні школи мають ширший вибір навчальних предметів, кращу матеріально-технічну базу та можливість залучати кваліфікованіших вчителів, що сприяє підвищенню рівня освіти в регіоні. Створення таких шкіл дозволяє забезпечити учнів можливістю здобувати знання в сучасних умовах, оскільки опорні школи оснащуються новими технологіями та лабораторіями, що сприяє розвитку як академічних знань, так і практичних навичок [63, с. 34].

Однією з основних переваг опорних шкіл є можливість забезпечення учнів підвезенням до місця навчання. Багато учнів у сільській місцевості проживають на значній відстані від опорної школи, тому підвезення стало важливою частиною організації навчального процесу. Місцеві громади, отримавши більше автономії та фінансових ресурсів завдяки децентралізації, змогли організувати транспортні послуги для учнів, що забезпечує регулярне відвідування школи. Закупівля шкільних автобусів та організація маршрутів дозволяє учням, які проживають у віддалених селах, отримувати доступ до якісної освіти, не витрачаючи багато часу та зусиль на дорогу до школи. Це також сприяє більшій залученості учнів до навчального процесу та їхній соціалізації.

Крім того, опорні школи мають можливість пропонувати ширший вибір навчальних програм, ніж це було можливо в малокомплектних школах. Завдяки кращому фінансуванню та модернізації, такі заклади можуть забезпечити викладання предметів, які раніше не були доступні в сільських школах через нестачу кадрів або ресурсів. Наприклад, учні можуть мати доступ до лабораторій для вивчення природничих наук, комп'ютерних класів для вивчення інформатики, а також займатися у гуртках чи секціях, що сприяють розвитку їхніх інтересів та талантів. Це дозволяє учням сільської місцевості отримати таку саму якість освіти, як і їхнім одноліткам у містах, що сприяє зменшенню освітньої нерівності між регіонами [79].

Оптимізація шкільної мережі через створення ОТГ також сприяє більш раціональному використанню ресурсів. Замість розпорошування бюджетних коштів на утримання великої кількості малокомплектних шкіл, ресурси зосереджуються на розвитку опорних шкіл, які можуть забезпечити кращу якість навчання для більшої кількості учнів. Це дозволяє ефективніше використовувати кошти на матеріально-технічне забезпечення, оплату праці вчителів та модернізацію навчальних закладів. Таким чином, створення ОТГ сприяє підвищенню якості освіти у сільських регіонах, забезпечуючи учнів сучасними умовами для навчання та розвитку [63, с. 35].

Законодавчі ініціативи, спрямовані на створення об'єднаних територіальних громад, відкрили нові можливості для громад активніше залучатися до розвитку різних рівнів освіти, включаючи позашкільну, дошкільну та професійну освіту. До реформи децентралізації ці сфери часто залишалися на другорядних позиціях, оскільки фінансування і управління були централізованими, що обмежувало здатність місцевих органів влади впливати на їх розвиток. Зараз же громади отримали більше автономії у плануванні та реалізації власних освітніх ініціатив, що дозволяє створювати нові умови для навчання і розвитку дітей та молоді в межах ОТГ. Це стало важливим фактором у зміцненні місцевої освітньої системи та підвищенні її якості [79].

Одним із найважливіших аспектів цих ініціатив є розвиток позашкільної освіти. Раніше позашкільна освіта мала обмежене фінансування, а більшість таких закладів знаходилася у великих містах, що робило її менш доступною для учнів із сільських районів. Завдяки децентралізації громади отримали можливість інвестувати у розвиток позашкільних освітніх програм безпосередньо на місцевому рівні. Це може включати створення або модернізацію дитячо-юнацьких спортивних шкіл, центрів творчості, наукових гуртків, мистецьких студій тощо. Позашкільна освіта дозволяє учням не лише здобувати додаткові знання і навички, але й розвивати творчі здібності, що сприяє гармонійному розвитку особистості. За умов нових можливостей фінансування громади можуть також залучати спеціалістів для роботи з дітьми

у позашкільний час, що розширює можливості для професійного розвитку дітей та молоді [82].

ОТГ також активно включилися у розвиток дошкільної освіти, яка тривалий час потребувала оновлення як інфраструктурно, так і методологічно. Реформа дала громадам можливість вкладати кошти у розвиток дитячих садків, будуючи нові заклади або модернізуючи існуючі. Це стало особливо актуальним у сільських районах, де часто бракувало якісних дошкільних установ, і багато дітей змушені були залишатися без належної підготовки до школи. Окрім розширення мережі дитячих садків, громади можуть інвестувати у підвищення кваліфікації вихователів, закупівлю навчальних матеріалів та розвиток освітніх програм для дошкільнят. Дошкільна освіта є важливою складовою загальної освітньої системи, оскільки вона закладає основу для подальшого навчання та розвитку дітей [58, с. 70].

Ще один важливий напрямок — це розвиток закладів професійної освіти, які також входять до сфери відповідальності ОТГ. Професійна освіта має велике значення для підготовки молоді до ринку праці, особливо в умовах стрімких змін в економіці та технологіях. Громади можуть модернізувати професійно-технічні заклади, закуповувати сучасне обладнання та запроваджувати нові навчальні програми, орієнтовані на потреби місцевого ринку праці. Це дозволяє не лише підвищувати рівень кваліфікації учнів, але й сприяє розвитку економіки регіону, оскільки забезпечує робочі кадри для підприємств і господарств. Більше того, громади можуть налагоджувати співпрацю з підприємствами, що дозволяє учням отримувати практичні навички ще під час навчання, що значно підвищує їхні шанси на працевлаштування після закінчення навчання.

Важливою частиною освітніх ініціатив громад є також програми фінансової підтримки учнів і педагогів. ОТГ можуть самостійно розробляти і впроваджувати системи стипендій для учнів, які досягають високих результатів у навчанні або спорті. Це мотивує учнів до досягнення вищих результатів і підвищує загальний рівень освітньої діяльності в регіоні. Паралельно з цим

громади можуть надавати додаткові фінансові стимули для педагогів, що сприяє підвищенню їхньої соціальної захищеності та мотивації до роботи. Наприклад, громади можуть надавати вчителям надбавки за високі результати учнів, участь у професійних конкурсах або розробку нових навчальних програм, що позитивно впливає на якість навчального процесу [58, с. 71].

Законодавчі ініціативи, що сприяли створенню ОТГ, дозволили громадам стати активними учасниками розвитку всієї освітньої системи. Завдяки децентралізації громади отримали змогу самостійно визначати пріоритети в освіті, залучати додаткові ресурси та впроваджувати інноваційні програми, що підвищують якість навчання. Це не лише сприяє розвитку інтересів учнів, але й дозволяє педагогам удосконалювати свою роботу, створюючи умови для професійного розвитку. Усі ці зміни ведуть до підвищення загальної якості освіти в Україні та створення можливостей для дітей та молоді реалізовувати свої таланти й здібності у різних сферах життя [40, с. 112].

Отже, створення об'єднаних територіальних громад у рамках реформи місцевого самоврядування суттєво вплинуло на децентралізацію системи освіти, надавши громадам більше повноважень та фінансової автономії для управління навчальними закладами. Це дозволило громадам самостійно вирішувати питання розвитку освітньої інфраструктури, модернізації шкіл, забезпечення їх навчальними матеріалами та новими технологіями. Завдяки збільшенню фінансових ресурсів, громади отримали можливість стимулювати педагогів через надбавки та соціальні пільги, що покращило матеріальне забезпечення вчителів і підвищило якість освіти. Такий підхід не тільки сприяв підвищенню самостійності навчальних закладів, але й забезпечив створення більш ефективної освітньої системи, що відповідає потребам сучасного суспільства.

3.2. НУШ програма (технічна частина)

Реформа освіти в Україні, яка реалізується через програму «Нова українська школа» (НУШ), стала однією з наймасштабніших ініціатив, спрямованих на модернізацію загальної середньої освіти. НУШ має на меті забезпечити якісно новий підхід до навчання, спрямований на розвиток ключових компетентностей учнів, необхідних для їх успішної соціалізації та особистісного розвитку. Програма НУШ передбачає не тільки зміну освітньої парадигми, але й технічне забезпечення сучасного навчального процесу. Технічна частина НУШ охоплює модернізацію матеріально-технічної бази навчальних закладів, впровадження нових цифрових технологій у навчальний процес, а також оснащення класів відповідними засобами навчання [39, с. 55].

Одним із ключових технічних елементів реформи «Нова українська школа» (НУШ) є забезпечення шкіл сучасними освітніми засобами та обладнанням, що дозволяє підвищити якість навчального процесу і зробити його більш інтерактивним та ефективним. Для успішної реалізації цієї реформи державою було виділено значні кошти для придбання мультимедійних дошок, проєкторів, ноутбуків, планшетів та іншого технологічного обладнання, яке стало невід'ємною частиною навчального процесу. У кожному класі початкової школи тепер є можливість використовувати сучасні засоби навчання, що дозволяє учням не лише засвоювати теоретичний матеріал, але й візуалізувати його за допомогою мультимедійних ресурсів. Це робить уроки більш цікавими і зрозумілими, особливо для молодших школярів, які краще засвоюють інформацію через зображення, анімації та відео [58, с. 70].

Для вчителів мультимедійні дошки та проєктори стали важливими інструментами, що значно змінили підхід до викладання. Ці технологічні пристрої дозволяють інтегрувати сучасні освітні методики та зробити навчальний процес більш інтерактивним та ефективним. Наприклад, за допомогою мультимедійних дошок вчителі можуть створювати інтерактивні уроки, де учні не лише слухають матеріал, а й активно беруть участь у процесі. Вчитель може викликати учнів до дошки, щоб вони працювали з візуальними

елементами, розв'язували завдання чи маніпулювали графічними об'єктами, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Такий підхід дозволяє більшою мірою залучати учнів у процес навчання, роблячи його динамічним і цікавим.

Проєктори та мультимедійні дошки також відкривають можливість для демонстрації навчальних відео, які можуть значно доповнити теоретичну частину уроку. Наприклад, під час уроків з біології або географії вчитель може показати відеоматеріали про природні явища, процеси чи експедиції, що дозволяє учням краще зрозуміти і візуалізувати теоретичні концепції. Крім того, віртуальні екскурсії або 3D-моделювання на екрані допомагають учням «подорожувати» в різні куточки світу або досліджувати складні структури на уроках історії, фізики чи хімії. Це створює відчуття занурення в матеріал і дозволяє краще запам'ятовувати складні теми [39, с. 56].

Крім інтерактивних функцій, мультимедійні засоби дозволяють вчителям ефективніше організовувати навчальний процес, заощаджуючи час на підготовку до уроків. Завдяки можливості зберігати матеріали у цифровому вигляді, вчителі можуть швидко й легко створювати презентації, схеми, графіки або таблиці, які вони можуть демонструвати під час уроку на проєкторі чи дошці. Це дозволяє не лише зменшити час на підготовку до уроків, але й зробити сам процес викладання більш гнучким – учитель може оперативно змінювати або доповнювати матеріал під час заняття залежно від потреб учнів або розвитку уроку [26, с. 35].

Нарешті, використання мультимедійних засобів сприяє підвищенню мотивації учнів до навчання, адже уроки стають більш різноманітними та насиченими. Технології дозволяють створювати цікаві завдання, інтерактивні вправи, вікторини чи навіть ігрові елементи, що робить навчання більш привабливим для сучасного покоління учнів, які виросли в оточенні цифрових технологій. Також такі методи сприяють розвитку в учнів навичок роботи з комп'ютером та іншими технологічними пристроями, що є необхідною умовою для успішної кар'єри в сучасному світі. Таким чином, мультимедійні засоби не

тільки покращують якість навчання, але й допомагають учням розвивати важливі компетентності для майбутнього [39, с. 57].

Крім того, інтерактивні технології дозволяють адаптувати навчальний процес під індивідуальні потреби кожного учня. У рамках програми НУШ особлива увага приділяється інклюзивній освіті, що передбачає створення умов для навчання дітей з різними освітніми потребами. Мультимедійні засоби дозволяють використовувати різноманітні форми подання матеріалу: відео, аудіо, графічні презентації, що робить навчання більш доступним для учнів з різними когнітивними стилями. Наприклад, діти з порушеннями зору можуть використовувати збільшений шрифт на екранах, а учні з порушеннями слуху – субтитровані відео. Це створює умови для рівного доступу до освіти і сприяє більш ефективному включенню всіх дітей у навчальний процес.

Нові навчальні програми, розроблені в межах реформи «Нова українська школа» (НУШ), є одним із ключових компонентів, які сприяють модернізації освітньої системи в Україні. Вони створені з урахуванням сучасних тенденцій у сфері освіти та орієнтовані на розвиток у школярів ключових компетентностей, необхідних для успішної адаптації в швидкозмінному світі. Особливу увагу приділено інтеграції цифрових технологій у навчальний процес, що дозволяє учням засвоювати матеріал більш ефективно та інтерактивно. Цифрові ресурси стають незамінними інструментами, які допомагають учням не лише отримувати знання, а й розвивати вміння працювати з інформацією, критично її аналізувати та застосовувати на практиці [26, с. 36].

Однією з основних цілей нових навчальних програм є розвиток критичного мислення учнів. Завдяки інтеграції цифрових технологій учителі мають можливість створювати завдання, що стимулюють учнів до аналізу, порівняння та оцінки інформації. Наприклад, використання цифрових платформ для створення відеоуроків, візуалізацій та симуляцій дозволяє учням краще розуміти складні концепції та процеси. У таких умовах учні активно залучаються до процесу навчання, що сприяє формуванню навичок логічного мислення та самостійного прийняття рішень. Використання інтерактивних

ресурсів також сприяє розвитку навичок самооцінки, оскільки учні можуть самостійно відстежувати свій прогрес за допомогою цифрових інструментів.

Комунікативні навички є ще одним важливим аспектом, на який орієнтовані нові навчальні програми. Цифрові технології дозволяють учням працювати разом над спільними проєктами, використовуючи інтернет-ресурси та електронні платформи для спілкування та обміну інформацією. Наприклад, учні можуть створювати спільні презентації, брати участь у відеоконференціях або обговорювати навчальні питання в онлайн-чатах. Це не лише сприяє розвитку вмінь взаємодії в команді, але й допомагає учням розвивати навички ефективної комунікації в сучасному цифровому середовищі. Завдяки таким інструментам учні набувають важливих навичок, які будуть необхідні їм у майбутньому як в особистому житті, так і на професійному рівні [26, с. 37].

Інформаційна грамотність та вміння працювати з цифровими технологіями також стали одними з ключових компетентностей, на розвиток яких спрямовані нові програми. Учні навчаються не лише шукати інформацію в інтернеті, але й критично оцінювати її достовірність та релевантність. Використання планшетів та інших цифрових пристроїв у навчальному процесі дозволяє виконувати інтерактивні завдання, брати участь у вікторинах, створювати проєкти та розв'язувати реальні проблеми за допомогою сучасних технологій. Такий підхід не тільки підвищує мотивацію до навчання, але й сприяє глибшому засвоєнню матеріалу, оскільки учні активно включаються в навчальний процес і можуть застосовувати здобуті знання в різних контекстах [17].

Нова техніка та програмне забезпечення також дають змогу значно поліпшити комунікацію між учнями, вчителями та батьками. Зокрема, завдяки впровадженню електронних щоденників і платформ для дистанційного навчання, батьки можуть постійно стежити за успішністю своїх дітей і взаємодіяти з вчителями через спеціальні онлайн-системи. Це допомагає не тільки підвищити прозорість навчального процесу, але й сприяє тіснішій співпраці між школою і сім'єю, що позитивно впливає на результати навчання учнів. Більш того, можливість використовувати цифрові платформи дозволяє

вчителям надавати зворотний зв'язок учням в режимі реального часу, що значно покращує їхній прогрес і сприяє розвитку самостійності в навчанні.

В рамках впровадження Нової української школи значну увагу приділяють модернізації технічної інфраструктури навчальних закладів, зокрема забезпеченню їх швидкісним доступом до Інтернету. Цей аспект є ключовим для успішного впровадження цифрових інструментів в освітній процес. Сучасна школа потребує інтеграції технологій у навчання, оскільки це відкриває нові можливості для учнів і вчителів. Швидкісний Інтернет є базовою умовою для використання багатьох інноваційних підходів, таких як онлайн-курси, інтерактивні платформи та електронні ресурси. Крім того, підключення до інтернету є важливим для організації дистанційного навчання, яке стало особливо актуальним в умовах пандемії COVID-19 і воєнного стану [19, с. 10].

Інтернет-зв'язок у навчальних закладах дозволяє ефективно використовувати електронні освітні платформи, які стають основою для сучасного навчального процесу. На таких платформах розміщуються навчальні матеріали, підручники, завдання та інші ресурси, що дозволяють учням і вчителям мати доступ до навчальної інформації незалежно від місця та часу. Це, в свою чергу, сприяє персоналізації навчання, оскільки учні можуть працювати у власному темпі, повторювати матеріал або досліджувати додаткові ресурси. Для вчителів це також дає можливість більш гнучко організовувати навчальний процес, використовуючи інтерактивні завдання, відеоуроки та інші цифрові інструменти [58, с. 70].

Крім доступу до навчальних матеріалів, Інтернет забезпечує можливість використання дистанційних форм навчання. Платформи для онлайн-навчання стали важливими інструментами для організації навчального процесу під час карантинів або інших форс-мажорних ситуацій. Вони дозволяють проводити уроки у режимі реального часу через відеоконференції, організовувати групові проєкти та забезпечувати зворотній зв'язок між учнями та вчителями. Це забезпечує безперервність освітнього процесу, навіть якщо фізична присутність

у школі неможлива. Завдяки таким рішенням, школи можуть ефективно адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи доступність та якість освіти.

Важливим аспектом використання Інтернету в навчальних закладах є можливість моніторингу успішності учнів. Електронні платформи дозволяють не лише надавати доступ до навчальних матеріалів, а й автоматизувати процес оцінювання. Вчителі можуть виставляти оцінки, давати коментарі до робіт та відстежувати прогрес кожного учня. Це допомагає більш точно оцінювати рівень засвоєння матеріалу, а також оперативно вносити корективи в навчальний процес. Батьки також можуть бути залучені до цього процесу, отримуючи регулярні звіти про успішність своїх дітей і таким чином активно брати участь у їхньому навчанні [19, с. 11].

Нарешті, швидкісний Інтернет створює умови для покращеної комунікації між усіма учасниками освітнього процесу — вчителями, учнями та батьками. Сучасні цифрові інструменти дозволяють організувати швидкий і зручний зворотній зв'язок, що є необхідною умовою для ефективного навчання. Вчителі можуть оперативно відповідати на запитання учнів, організовувати додаткові консультації або групові обговорення. Для батьків це можливість бути в курсі навчального процесу та швидко реагувати на будь-які труднощі або запитання. Завдяки такій взаємодії, навчальний процес стає більш прозорим, ефективним і орієнтованим на потреби кожного учня [22, с. 45].

Модернізація навчальних кабінетів природничо-наукового циклу та STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) є одним із ключових напрямків технічного забезпечення Нової української школи (НУШ). Вона передбачає оновлення матеріально-технічної бази кабінетів фізики, хімії, біології, інформатики та інших дисциплін, пов'язаних із природничими науками та технологіями. Оснащення новітніми лабораторними установками, реактивами та сучасним обладнанням дає змогу учням проводити наукові експерименти, що робить навчання більш інтерактивним і практично орієнтованим. У рамках цієї модернізації також передбачається впровадження спеціалізованого

програмного забезпечення для моделювання наукових процесів, що дозволяє учням досліджувати складні наукові явища у віртуальному середовищі.

Оновлення кабінетів природничих дисциплін є надзвичайно важливим для забезпечення учнів доступом до високоякісної освіти, яка відповідає сучасним стандартам. У кабінетах фізики та хімії, наприклад, встановлюються нові лабораторні столи з вбудованими електричними приладами, а також інтерактивні дошки, що дають змогу вчителям використовувати сучасні мультимедійні технології під час викладання теоретичних концепцій. Це допомагає зробити навчальний процес більш наочним і зрозумілим для учнів, оскільки вони можуть не лише слухати пояснення, а й спостерігати за тим, як відбуваються фізичні або хімічні процеси у реальному часі. Усе це сприяє кращому засвоєнню матеріалу та розвитку практичних навичок [19, с. 12].

Особлива увага в рамках модернізації приділяється STEM-напрямку, який є одним із ключових елементів освітньої реформи. STEM-освіта передбачає інтеграцію наук, технологій, інженерії та математики в єдину систему навчання, що дозволяє учням розвивати комплексні технічні та аналітичні навички. Для цього у школах створюються спеціалізовані STEM-лабораторії, оснащені сучасними 3D-принтерами, робототехнікою, сенсорними панелями, а також програмним забезпеченням для роботи з технологіями моделювання та програмування. Завдяки таким лабораторіям учні мають можливість не лише засвоювати теоретичні знання, але й застосовувати їх на практиці, створюючи реальні проєкти, що готують їх до майбутніх професій у технологічних галузях [22, с. 46].

STEM-напрямок є важливим елементом розвитку критичного мислення, аналітичних здібностей та інноваційного підходу до вирішення проблем. Учні вчаться шукати рішення через експериментальні методи, роботу з моделями та обчисленнями, що є надзвичайно корисним для їхньої подальшої академічної та професійної діяльності. STEM-дисципліни допомагають розвивати вміння працювати з інформаційними технологіями, застосовувати знання математики для вирішення інженерних завдань, а також проводити дослідження у галузі

природничих наук. Це створює міцну основу для успішної кар'єри у сферах, що потребують високого рівня технічної компетентності та творчого підходу.

Таким чином, модернізація навчальних кабінетів природничо-наукового циклу та впровадження STEM-освіти є важливими кроками до підвищення якості освіти в Україні. Вони сприяють розвитку у школярів навичок, необхідних для успішної адаптації до викликів сучасного світу, де технології та наука відіграють вирішальну роль. Оснащення сучасними лабораторіями, інтеграція інноваційних технологій та практичне застосування знань у STEM-напрямках дозволяють випускникам українських шкіл бути конкуренто-спроможними на глобальному ринку праці. Це також сприяє розвитку економіки України, оскільки освічені фахівці у галузях науки і технологій є ключовими рушіями прогресу та інновацій у будь-якому суспільстві [26, с. 35].

Технічна частина реформи Нової української школи (НУШ) значною мірою спрямована на модернізацію шкільної інфраструктури, що охоплює широкий спектр заходів з покращення фізичного середовища для навчання. Одним із найважливіших аспектів цієї модернізації є ремонт навчальних приміщень у школах, що сприяє створенню безпечних, комфортних і сучасних умов для учнів та вчителів. У багатьох освітніх закладах були проведені комплексні ремонти, включаючи оновлення підлогового покриття, стін, освітлення та вентиляційних систем, що не тільки поліпшує естетику шкільних приміщень, але й відповідає вимогам здоров'я і безпеки. Ці зміни забезпечують більш сприятливі умови для навчання, що позитивно впливає на загальну атмосферу у школах та мотивацію учнів до навчання [58, с. 70].

Крім того, в рамках реформи значну увагу приділено закупівлі нових меблів для класів, які відповідають сучасним вимогам ергономіки та безпеки. Оновлення шкільних меблів включає в себе встановлення регульованих парт та стільців, що дозволяють налаштовувати їх під зріст учнів, що є важливим для підтримки правильної постави та запобігання проблемам зі спиною. Ергономічні рішення в дизайні меблів сприяють підвищенню комфорту під час навчання, що позитивно впливає на тривалість концентрації уваги учнів.

Безпека є ще одним важливим критерієм при виборі нових меблів, адже всі матеріали повинні відповідати екологічним стандартам і бути стійкими до механічних пошкоджень [26, с. 36].

Окрім оновлення меблів і приміщень класних кімнат, особлива увага приділяється облаштуванню зон для активного відпочинку учнів. Це включає створення спеціальних рекреаційних зон, де школярі можуть проводити перерви або займатися різними видами діяльності, які сприяють розвитку моторики та соціальної взаємодії. Такі зони часто обладнані зручними диванами, ігровими майданчиками та просторами для командної роботи, що сприяє не тільки фізичному розвитку, а й психологічному комфорту учнів. Наявність подібних зон сприяє формуванню дружньої та інклюзивної атмосфери в школах, що особливо важливо для гармонійного розвитку дітей, включаючи тих, які мають особливі освітні потреби.

Реформа також передбачає облаштування спеціалізованих зон для навчання, які використовуються для проведення практичних занять, позакласної діяльності та індивідуальної роботи учнів. Такі приміщення обладнані сучасними мультимедійними засобами, інтерактивними дошками, комп’ютерами, що дозволяє ефективно поєднувати традиційні методи навчання з інноваційними технологіями. Крім того, ці зони можуть використовуватися для проведення майстер-класів, проєктної роботи або групових завдань, що сприяє розвитку творчих та лідерських якостей учнів. Наявність таких навчальних зон дає можливість урізноманітнити навчальний процес, роблячи його більш гнучким і адаптованим до різних стилів навчання [37, с. 20].

Модернізація навчального процесу також охоплює створення інклюзивного навчального середовища, що стало важливою частиною загальної реформи освіти в Україні. Інклюзія спрямована на забезпечення рівних умов для дітей з особливими освітніми потребами (ООП), щоб вони могли повноцінно навчатися разом з іншими учнями. Для цього школи оснащуються спеціальними технічними засобами та інфраструктурою, що відповідає потребам учнів з фізичними та психічними обмеженнями. Важливим етапом у

цьому напрямку стало облаштування будівель шкіл пандусами, ліфтами, широкими дверима та спеціальними санітарними кімнатами, що робить навчальні заклади доступними для всіх без винятку учнів.

Особливу увагу в рамках модернізації інклюзивного середовища приділяють оснащенню шкіл сучасними інтерактивними засобами навчання для дітей з ООП. Інтерактивні дошки, планшети з адаптованим програмним забезпеченням, спеціальні аудіовізуальні пристрої допомагають таким дітям легше сприймати інформацію. Ці технології не лише сприяють покращенню якості освіти, але й роблять навчальний процес більш інклюзивним та інтерактивним. Наприклад, для учнів із порушеннями слуху можна використовувати програми з текстовим супроводом, а для дітей із вадами зору – спеціальні пристрої для озвучування тексту та збільшення зображень. Це дозволяє створити комфортне середовище для кожної дитини, забезпечуючи рівні можливості у навчанні [26, с. 37].

Крім інфраструктури та обладнання, важливу роль в інклюзивній освіті відіграють ресурсні кімнати, де діти з особливими освітніми потребами можуть отримувати додаткову підтримку. Ці кімнати оснащені не тільки спеціальними навчальними матеріалами, але й мають комфортні умови для індивідуальної роботи з учнями. У таких кімнатах працюють фахівці – логопеди, психологи, корекційні педагоги, які допомагають дітям краще адаптуватися до навчального процесу, розвивають їхні комунікативні навички та допомагають долати труднощі у навчанні. Це є невід'ємною частиною інтеграційного підходу, що сприяє розвитку дітей в усіх аспектах їхнього життя [37, с. 21].

Фахівці, які працюють у ресурсних кімнатах, також тісно співпрацюють з учителями загальноосвітніх класів для створення індивідуальних програм розвитку кожного учня з ООП. Це дозволяє враховувати особливості навчальних можливостей дітей та адаптувати навчальний план під їхні потреби. Такий підхід забезпечує поступовий та органічний розвиток учнів з інклюзією, не відокремлюючи їх від загальної групи. Крім того, це сприяє підвищенню

толерантності серед усіх учнів школи, оскільки діти навчаються в одному середовищі, взаємодіють і підтримують один одного [58, с. 70].

Загалом, створення інклюзивного середовища в рамках реформи освіти є важливим кроком до забезпечення рівних можливостей для всіх дітей, незалежно від їхніх фізичних чи психічних особливостей. Інклюзія не лише забезпечує доступ до якісної освіти, але й сприяє соціалізації дітей з ООП, допомагаючи їм адаптуватися до сучасного світу. Завдяки таким крокам, як модернізація інфраструктури, надання спеціальних засобів для навчання та залучення фахівців, інклюзивне навчання стає реальністю, забезпечуючи повноцінну інтеграцію кожної дитини у навчальний процес.

Таким чином, модернізація інфраструктури шкіл є одним із ключових елементів реформи НУШ, спрямованої на створення комфортних, безпечних та інклюзивних умов для навчання. Завдяки проведеним ремонтам, закупівлі сучасного обладнання та меблів, а також облаштуванню зон для відпочинку та індивідуальної роботи, школи стають більш адаптованими до потреб сучасних учнів. Це сприяє підвищенню якості освіти, оскільки діти отримують можливість навчатися в комфортних умовах, що відповідають стандартам XXI століття [40, с. 116].

Отже, технічна частина програми НУШ є важливою складовою загальної реформи освіти в Україні. Вона спрямована на забезпечення навчальних закладів сучасним обладнанням і технологіями, що дозволяє впроваджувати нові методики навчання, розвивати компетентності учнів і покращувати якість освіти. Модернізація технічної бази шкіл, розвиток STEM-освіти та підключення до цифрових ресурсів є кроком до створення сучасної, конкурентоспроможної системи освіти, яка готує учнів до викликів сучасного світу.

3.3. Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну

Карпатський басейн є важливим культурним, історичним та географічним регіоном, в якому проживають представники численних народів, серед яких і угорці. Історично цей регіон охоплює території кількох країн: Угорщини, Словаччини, Румунії, Сербії, Австрії та України. Через політичні зміни та територіальні трансформації, що відбулися за останні десятиліття, багато угорців опинилися за межами Угорщини, що створило необхідність в нових підходах до збереження національної ідентичності та культурної спадщини. Одним із важливих елементів цієї стратегії стало створення та розвиток дошкільних навчальних закладів, які сприяють збереженню угорської мови та культури серед дітей угорських громад Карпатського басейну.

Дошкільна освіта в Карпатському басейні має глибоке коріння. Однак політичні зміни, національні та мовні конфлікти, а також вплив різних державних систем суттєво позначилися на розвитку дошкільних закладів для угорців у цьому регіоні. Протягом XX століття угорці, які проживали на територіях, що не належать Угорщині, часто стикалися з проблемами обмеженого доступу до навчання своєю рідною мовою. Це призводило до асиміляції, втрати мовної та культурної ідентичності.

З початком 2000-х років у зв’язку з політичними змінами в Центрально-Східній Європі, розвиток дошкільних навчальних закладів для угорців у сусідніх країнах став однією з важливих стратегічних ініціатив угорської держави. Уряд Угорщини почав активно підтримувати відкриття нових дитячих садків у регіонах, де проживають угорці, а також модернізацію вже існуючих установ.

Одним із основних напрямів політики угорської держави стало створення програм фінансування та підтримки дошкільних закладів за межами Угорщини, в тому числі в Карпатському басейні. Особливу увагу було приділено розвитку угорських дитячих садків в Словаччині, Румунії, Україні та Сербії, де угорці складають значну частину національних меншин.

Ці програми включають:

- **Будівництво нових дошкільних закладів** та реконструкцію старих, що не відповідають сучасним вимогам.
- **Фінансування та підготовку кадрів** для роботи в дитячих садках, зокрема, вивчення методик, які дозволяють успішно поєднувати національну освіту з місцевими умовами.
- **Запровадження новітніх освітніх програм**, які сприяють розвитку угорської мови серед дітей, починаючи з дошкільного віку.
- **Підтримка угорських родин** через різні соціальні ініціативи, що включають також безкоштовні курси з угорської мови для батьків та дітей.

Програми розвитку дошкільних закладів сприяють формуванню національної свідомості з раннього віку, що є важливим етапом у збереженні угорської культури та мови в умовах глобалізації. Такі заклади не лише забезпечують національну освіту, а й відіграють важливу роль у збереженні культурних традицій угорців.

Дошкільні заклади в Карпатському басейні є не лише освітніми установами, але й центрами збереження національної ідентичності. Для багатьох угорських родин ці садки є єдиним місцем, де діти можуть отримувати освіту рідною мовою, що є критично важливим для підтримки мовної традиції. В умовах, коли угорці за межами Угорщини є меншинною групою, підтримка рідної мови через дошкільну освіту дозволяє уникнути асиміляції та зберегти культурну самобутність.

Дошкільні заклади також служать місцем для інтеграції різних культурних аспектів. У Карпатському басейні, де проживають представники різних національностей, багато закладів пропонують двомовні або навіть багатомовні програми, що сприяють розвитку культурної толерантності і взаєморозуміння серед дітей.

Попри численні досягнення, розвиток дошкільних закладів для угорців у Карпатському басейні стикається з рядом проблем. Однією з основних є недостатність кваліфікованих кадрів, які могли б ефективно працювати з дітьми у контексті двомовного середовища. Брак спеціалістів з угорської мови, а також викладання в контексті національних культур, є важливим викликом.

У грудні 2016 року уряд Угорщини прийняв рішення підтримати програму розвитку дитячих садків Карпатського басейну. Програма під назвою «Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну» мала на меті не лише покращення якості дошкільної освіти, але й перебудову та реконструкцію дошкільних закладів у цьому регіоні. Це включало модернізацію матеріально-технічної бази садочків, оновлення приміщень та створення комфортних умов для навчання і розвитку дітей.

Завдяки програмі було реалізовано комплекс заходів з реконструкції, що дозволили створити безпечні, функціональні та естетично привабливі навчальні простори, відповідно до сучасних вимог та потреб вихованців. Крім того, акцент був зроблений на інтеграцію місцевих культурних традицій у дизайн та освітнє середовище, що дозволяло зберегти унікальність Карпатського регіону.

На Закарпатті програма стартувала з 2017 року. Завдяки програми «Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну» Закарпатському угорському педагогічному товариству (KMPSZ) вдалося відремонтувати або реконструювати більш ніж 75 комунальних закладів дошкільної освіти.

В 2017 році було проведено ремонтні роботи в 37 закладів, в 2018 році в 28 закладів, в 2019 році в 9 закладів, в 2020 році в 5 закладів.

Більшу частину коштів було спрямовано на ремонтні роботи та оновлення меблів. В 75 комунальних закладів дошкільної освіти було виконано ряд ремонтних робіт, а саме: перекриття даху, заміна старих вікон та дверей на пластикові, зовнішнє утеплення будівлі, заміна системи опалення, заміна водо-

та каналізаційних труб, модернізація електричної мережі, ремонт всіх приміщень, заміна застарілого обладнання.

Для 70 комунальних закладів було придбано нові меблі для групових кімнат, спальних кімнат та роздягальнь. Облаштовано харчоблоки. Також 110 дошкільних закладів отримали нову комп'ютерну техніку: ноутбуки, проектори та принтери. Багато дошкільних закладів облаштували своє подвір'я та оновили або побудували нові павільйони. Крім цього багато дошкільних закладів були оснащенні новою побутовою технікою: пральними машинками, холодильниками та пилотягами.

З 2020-го року завдяки програмі «-Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну» в 9 населених пунктах було придбано нерухомість з ціллю для подальшої роботи або відкриття нових дошкільних закладів. Так запрацювали нові дошкільні заклади в таких населених пунктах Закарпаття, де угорська мова не вивчалася вже багато десятиліть, а саме в Ділове, Солотвино, Свобода, Н. Коропець, Середнє, Минай, Холмок, В. Березний.

Програма Угорського уряду «Розвиток дошкільних закладів Карпатського басейну» є важливим елементом збереження угорської культури та мови. За допомогою освітніх програм, підтримки угорських родин та створення нових можливостей для дошкільного навчання, угорці в цьому регіоні змогли зберегти свою національну ідентичність, незважаючи на виклики сучасності, що дозволить забезпечити доступ до якісної освіти для наступних поколінь угорських дітей.

РОЗДІЛ 4. ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

4.1. Анкетування

Метою використання анкетування в рамках цього дослідження є глибоке вивчення досвіду респондентів, їхніх поглядів на визначену проблему та виявлення факторів, що впливають на педагогічний процес. Анкетування дозволяє отримати інформацію, яка не завжди доступна через інші методи дослідження, зокрема через спостереження.

Завданнями анкетування є:

- Визначення поглядів учасників дослідження щодо актуальних питань.
- Виявлення причин, що призводять до певних явищ або проблем.
- Збір детальних особистих відгуків, досвіду та оцінок щодо обраної теми.

Метою підготовленої мною анкети було зібрати дані щодо фінансових та кадрових аспектів функціонування закладів освіти, а також оцінити їх матеріально-технічне забезпечення та участь у програмах розвитку. Зокрема, анкета допомогла виявити рівень фінансування, проблеми з матеріальними ресурсами, ставлення до заробітної плати педагогів, а також можливі проблеми з кадровим забезпеченням. Крім того, анкета дала змогу дослідити, які фактори впливають на утримання кваліфікованих працівників і які напрями розвитку закладів освітніх установ плануються в найближчі роки. Вона також сприяла виявленню потреб у додаткових матеріальних та фінансових джерелах для забезпечення стабільної роботи закладів освіти.

В ході роботи було підготовлено два види анкетування. Один для начальників відділів освіти чотирьох територіальних громад та один для керівників освітніх закладів. В опитуванні взяли участь понад 70 закладів різних форм та типів діяльності. Завдяки проведеному анкетуванню вдалося отримати об'єктивну картину щодо поточного стану закладів освіти, їхніх фінансових можливостей, кадрових проблем та перспектив розвитку. Отримані дані дозволяють визначити основні напрямки для покращення матеріально-

технічної бази та кадрового забезпечення, а також для вдосконалення фінансової політики в галузі освіти. Це дає змогу місцевим органам влади та керівникам освітніх закладів краще планувати ресурси і приймати більш обґрунтовані рішення щодо розвитку навчальних установ у майбутньому.

4.2. Аналіз результатів

Анкета була надіслана до чотирьох територіальних громад Закарпатської області, але тільки троє начальників департаменту освіти відповіли на запитання в анкетах. Аналіз показав:

I. Кадрове забезпечення в освітніх закладах

1. Який рівень забезпечення педагогічними кадрами у вашому управлінні на поточний момент?

- **Повне забезпечення (66,7%)**: Переважна більшість респондентів зазначають, що освітні заклади мають достатню кількість педагогічних кадрів. Це свідчить про стабільність у кадровому забезпеченні в деяких регіонах.
- **Часткове забезпечення (33,3%)**: 1/3 респондентів стикаються з частковим забезпеченням, що вказує на певні проблеми в деяких школах, де кадрів недостатньо для всіх предметів.

Рис.1 Забезпечення кадрового складу (власне творіння)

2. Кількість учасників освітнього процесу в 2024-2025 навчальному році?

- **1835**: Кількість учасників освітнього процесу є значною, що вказує на високий рівень залучення учнів до навчання в даній територіальній одиниці.
- **1371**: Це також велика кількість учасників, хоча можна припустити, що певні регіони мають різні масштаби участі у навчальному процесі.

3. Кількість педагогічних працівників у 2024-2025 навчальному році?

- Кількість педагогічних працівників варіюється від 136 до 262, що може бути пов'язано з різними розмірами та потребами освітніх закладів в залежності від території.

4. Кількість дошкільних закладів у вашій ТГ?

- Кількість дошкільних закладів варіюється між 4 та 33, що демонструє різну мережу дошкільних установ у різних територіальних громадах.

5. Кількість закладів освіти (ліцеїв, гімназій, фахових закладів) у вашій ТГ?

- Кількість таких закладів варіюється від 7 до 26, що також свідчить про різний рівень розвитку освітньої мережі в регіонах.

6. Які основні проблеми виникають при наборі педагогічних працівників в освітні заклади?

- **Недостатня кількість кандидатів (66,7%)** є головною проблемою. Це може бути пов'язано з невисоким рівнем зацікавленості в педагогічній професії чи недоліком підготовлених фахівців.
- **Низька кваліфікація кандидатів (0%)**: Ця проблема не є поширеною, що може свідчити про досить високі стандарти підготовки педагогів.

- **Географічна віддаленість закладів (33,3%)**: Це також важлива проблема, оскільки відстань до навчальних закладів може впливати на готовність кандидатів працювати в певних регіонах.

Рис. 2. Основні проблеми при наборі пед. працівників (власне творіння)

<u>7. Які заходи вживаються для покращення кадрового забезпечення освітніх закладів?</u>

- **Залучення молодих спеціалістів, програми перекваліфікації (33,3%)** та **підвищення зарплати (33,3%)** є основними стратегіями для залучення та утримання педагогічних працівників.
- Впровадження **дистанційного навчання** також згадується, хоча цей метод більше стосується організації процесу, а не безпосередньо кадрових питань.

<u>II. Вплив військового стану на кадрове забезпечення</u>

<u>1. Як військовий стан впливає на кадрове забезпечення освітніх закладів?</u>

- **Педагоги виїжджають за кордон (100%)**: Це головна проблема, яка постала через військовий стан, оскільки значна частина педагогів залишає країну через бойові дії. Це негативно впливає на кадрове забезпечення.

- **Мобілізація педагогів або участь у військових навчаннях (0%)**: Мобілізація педагогів не є поширеною проблемою.
- **Проблеми з залученням нових кадрів через безпекову ситуацію (0%)**: Безпекова ситуація також не є основною проблемою, хоча варто врахувати, що це може змінюватись у майбутньому.

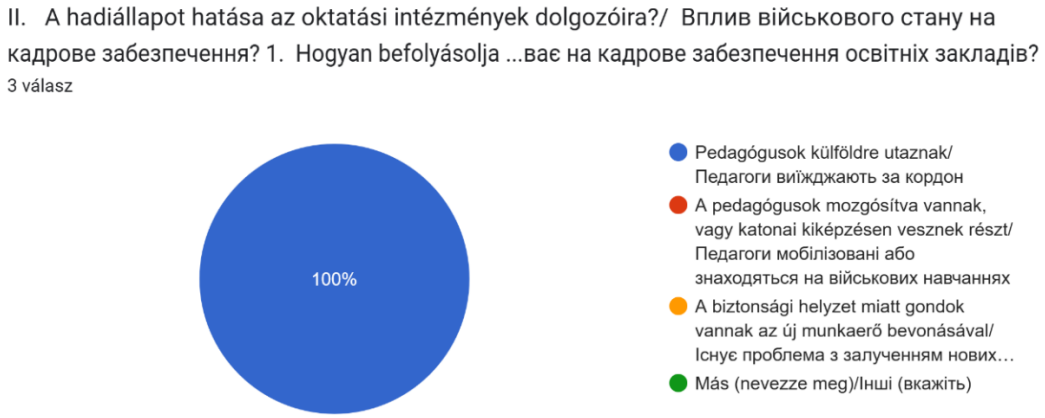


Рис. 3 Вплив військового стану на кадрове забезпечення (власне творіння)

<u>2. Які заходи вживаються для забезпечення безперервності роботи освітніх закладів під час військового стану?</u>

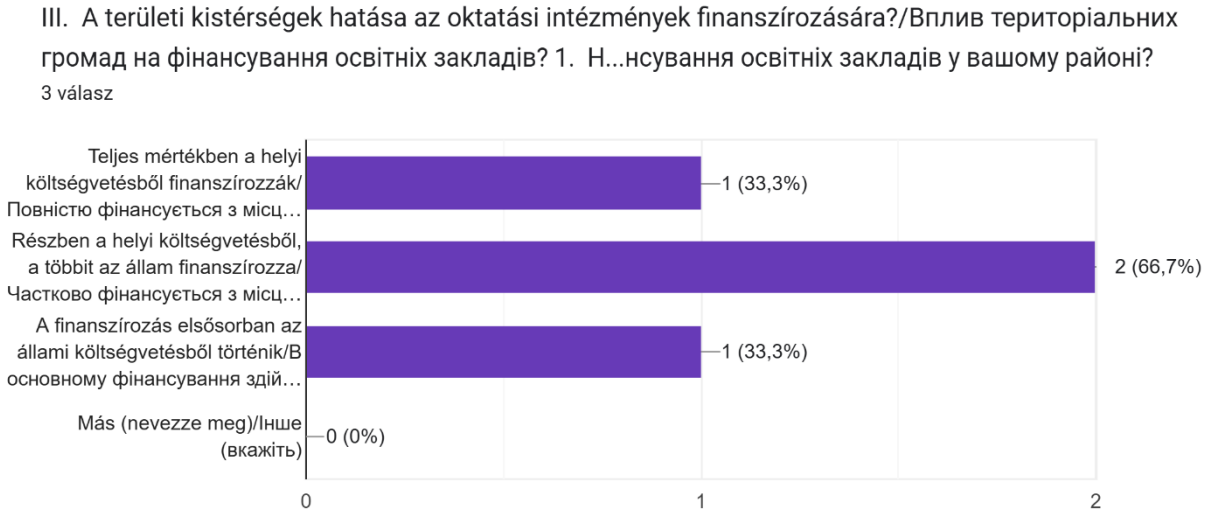
- **Введення альтернативних форм навчання (онлайн) (33,3%)**: Це є важливим кроком для забезпечення навчального процесу в умовах війни.
- **Психологічна підтримка педагогічного колективу (33,3%)**: Психологічна підтримка допомагає вчителям залишатись мотивованими і працювати в складних умовах.
- **Підтримка вчителів, які залишаються в Україні (33,3%)** також є важливою для збереження кадрового складу.

III. Фінансування освітніх закладів

1. Як територіальна громада впливає на фінансування освітніх закладів у вашій ТГ?

- **Часткове фінансування з місцевого бюджету (66,7%)**: Більшість респондентів вказують на те, що фінансування здійснюється частково з місцевих коштів, що вказує на необхідність державної підтримки.
- **Фінансування з державного бюджету (33,3%)**: Держава забезпечує більшу частину фінансування, але місцеві громади також повинні сприяти у підтримці освітніх закладів.

Рис. 4 Вплив територіальних громад на фінансування освітніх закладів (Власне творіння)



2. Який % виділяє ТГ на фінансування освіти?

- Варіація між 40% і 70% свідчить про те, що громади намагаються виділяти значну частину свого бюджету на освіту, але існують різні рівні фінансування.

3. Чи вистачає фінансування від ТГ для забезпечення належного функціонування освітніх закладів?

- **Ні, існує брак коштів (33,3%)**: Деякі респонденти зазначають, що фінансування є недостатнім для забезпечення всіх потреб закладів освіти.
- **Частково, є труднощі в окремих аспектах (66,7%)**: Це вказує на те, що проблема фінансування є актуальною, але не критичною.

4. Як ТГ може покращити фінансування освітніх закладів?

- **Залучення додаткових коштів через гранти та міжнародні програми (100%)** є основним методом для покращення фінансування.
- **Оптимізація витрат на енергоефективність (33,3%)** також є важливою стратегією для зменшення витрат.

5. Чи були заклади освіти, де капітальний ремонт не був забезпечений за рахунок місцевих коштів?

- **Так, були (100%)**: Вказано, що в деяких випадках ремонтні роботи не фінансувалися з місцевих бюджетів.

6. Nevezze meg azt a szervezetet, amelynek köszönhetően különböző típusú munkákat végeztek az oktatási intézményekben! Назвіть організацію, завдяки яким було виконано різні види робот в закладах освіти!

-

-KMFA

-"ВП угорської екуменічноїслужби допомоги в Україні", "Закарпатське Угорськомовне педагогічне товариство"

У результатах опитування респонденти вказали кілька організацій, які сприяли виконанню робіт в освітніх закладах. Це питання стосується джерел зовнішнього фінансування та підтримки, що є важливими в умовах обмежених місцевих бюджетів та складної економічної ситуації, спричиненої війною.

Названі організації:

1. **KMFA** – це організація, яка надає підтримку в різних сферах, включаючи освіту. Її участь у проектах дозволяє фінансувати необхідні ремонти та інші важливі роботи в закладах освіти.
2. **"ВП угорської екуменічної служби допомоги в Україні"** – організація, яка активно працює на підтримку різних соціальних та гуманітарних ініціатив в Україні, включаючи фінансування робіт у школах, що допомагає покращити умови для навчання.
3. **"Закарпатське Угорськомовне педагогічне товариство"** – ця організація активно сприяє розвитку освітніх ініціатив, підтримує різноманітні проекти в освітній сфері, включаючи реконструкцію та ремонтні роботи в закладах освіти.

Значення цих організацій для освітнього процесу:

- **Фінансова та технічна підтримка:** Ураховуючи обмежені можливості місцевих бюджетів, залучення цих організацій є важливим кроком для покращення матеріально-технічної бази навчальних закладів. Вони забезпечують додаткові кошти та ресурси для ремонту будівель, закупівлі технічного обладнання та інших необхідних робіт.
- **Міжнародна підтримка:** Організації з міжнародним фінансуванням можуть діяти поза межами традиційних бюджетних обмежень, що дозволяє більш ефективно реагувати на потреби освітніх установ, які можуть виникати в результаті війни або інших кризових ситуацій.
- **Роль гуманітарних та благодійних ініціатив:** В умовах війни та постійних економічних труднощів, освітні заклади часто стикаються з труднощами у фінансуванні. За допомогою таких організацій, як ВП угорської екуменічної служби, можна забезпечити необхідну підтримку для відновлення освітніх заклад

У відповідях на це питання видно важливість підтримки зовнішніх організацій для покращення умов в закладах освіти в Україні. Враховуючи складну ситуацію в країні, така підтримка дозволяє забезпечити безперервність навчального процесу, а також поліпшити інфраструктуру освітніх установ, що є важливим для підвищення якості освіти.

IV. Загальна ситуація з фінансуванням освіти

1. Чи достатньо фінансування на утримання матеріально-технічної бази освітніх закладів?

- **Ні, фінансування не вистачає (66,7%)**: Це вказує на значний брак фінансування для підтримки матеріально-технічної бази.
- **Частково, є дефіцит на окремі напрямки (33,3%)**.

Ось відповіді на це запитання:

-Підняття заробітної плати вчителям, особливо молодим спеціалістам.

-Копмлексне питання! Починаючи з матеріально-технічного забезпечення, через навчання вчителів, забезпечення соціальних умов..... Потребує комплексного вирішення.

-Матеріальне забезпечення кадрів. Зменшення педагогічного навантаження.

Запропоновані варіанти є важливими складовими комплексного підходу до покращення кадрового забезпечення в освітніх закладах. Усі три пункти підкреслюють, що важливими є не лише фінансові стимули, але й умови для розвитку та роботи вчителів. Врахування таких аспектів, як матеріальне забезпечення, зменшення навантаження на педагогів та покращення соціальних умов, може значно підвищити ефективність освітнього процесу, залучити молодих спеціалістів до професії та утримати вже досвідчених педагогів у системі.

2. Як оцінюєте ефективність використання бюджетних коштів у системі освіти?

- **Середня ефективність (100%)**: Респонденти вказують на середній рівень ефективності використання коштів у системі освіти, що може означати необхідність покращення в управлінні фінансами.

3. Які основні джерела фінансування освітніх закладів, окрім державного бюджету?

- **Місцевий бюджет (100%)**: Переважно заклади фінансуються з місцевих бюджетів.

Висновки:

1. **Кадрове забезпечення** в більшості випадків стабільне, але є дефіцит педагогів у окремих закладах.
2. **Військовий стан** має великий вплив на кадрове забезпечення, особливо через виїзд педагогів за кордон.
3. **Фінансування** освітніх закладів є недостатнім, хоча є спроби залучати додаткові кошти через гранти та програми.
4. Проблеми з **ремонтами та підтримкою матеріально-технічної бази** вказують на необхідність більш ефективного управління бюджетними коштами.

Аналіз анкетування керівників навчальних закладів показав

В опитуванні взяли участь представники різних типів навчальних закладів. Найбільша частка учасників — це директори закладів дошкільної освіти, також були представлені директори ліцеїв та закладів загальної середньої освіти, фахової освіти. Приватних закладів в загалом в опитуванні взяло участь більше ніж 70 закладів.

Аналізуючи питання з анкети, можна виділити кілька основних тем, що стосуються фінансування, кадрового забезпечення та розвитку закладів освіти. Розглянемо кожне питання окремо:

1. Тип закладу

У респондентів були представлені три типи освітніх установ: дошкільні заклади, ліцеї та фахові коледжі. Відповіді показали, що більшість закладів, які брали участь у опитуванні, є дошкільні заклади, ліцеї, фаховий коледж, ліцей сфери послуг. В опитуванні взяли участь комунальні, приватні та державні заклади.

2. Кількість учасників освітнього процесу

Це питання стосується кількості учнів в закладі. Респонденти наводять значні варіації в чисельності учнів: від 9 учнів в маленьких закладах (дошкільні та початкові школи) до 720 учнів у ліцеї. Це підкреслює розбіжність у масштабах діяльності різних типів закладів. Дошкільні заклади зазвичай мають меншу кількість учасників, в той час як ліцеї, фохові коледжи та лійеї сфери послуг з великими класами можуть охоплювати сотні учнів.

3. Кількість педагогічних працівників

За даними респондентів, кількість педагогічних працівників варіюється: у дошкільних закладах це від 7 осіб, а в навчальних закладах від 27 до 67 осіб. Це відображає залежність кількості педагогічних працівників від розміру навчального закладу та чисельності учнів. Ліцеї з більшими обсягами навчання мають більшу кількість викладачів, що відповідає логіці великих закладів з широким спектром навчальних дисциплін.

4. Фінансування закладу

60% респондентів оцінюють рівень фінансування як **задовільний**, решта — як **частково задовільний**. Жоден із респондентів не зазначив «незадовільне» фінансування. Це може свідчити про те, що хоча рівень фінансування не ідеальний, він дозволяє підтримувати основні потреби закладів. Проблеми з фінансуванням пов'язані з дефіцитом коштів на поточні ремонти та закупівлю нових матеріалів чи обладнання.

5. Матеріальне забезпечення

Більшість закладів визнали, що мають **часткові проблеми з матеріальним забезпеченням**, зокрема в частині ремонту приміщень та закупівлі технічного обладнання. Лише 40% зазначили, що вони мають достатнє фінансування для забезпечення своїх потреб, в той час як інші вказали на часткове або повне недофінансування. Ці факти вказують на загальні труднощі з матеріально-технічним забезпеченням в умовах обмежених бюджетів.

6. Проблеми фінансування

Найбільші труднощі, з якими стикаються заклади, це:

- Нестача коштів на поточні ремонти.
- Нестача коштів для закупівлі обладнання.
- Проблеми з забезпеченням премій та надбавок. Це також є вагомим фактором, що впливає на мотивацію працівників. Усі ці проблеми вказують на те, що фінансування є недостатнім для покриття всіх витрат, які необхідні для нормальної роботи закладу.

7. Заробітна плата та кадрове забезпечення

Заробітна плата педагогічних працівників в більшості закладів оцінюється як низька (60% респондентів). Це є однією з основних проблем, що впливає на

якість роботи педагогічного колективу. Водночас 40% вважають заробітну плату середньою, що може вказувати на різні умови у різних закладах. Проте у жодному з опитаних закладів не було виявлено серйозних проблем з кадровим забезпеченням, тобто немає нестачі педагогів, що свідчить про нормальний рівень комплектування колективів.

8. Кадрові заходи

Всі респонденти зазначили, що підвищення кваліфікації педагогів через курси підвищення кваліфікації є важливим заходом для підтримки високого рівня освіти. Інші заходи, такі як пошук додаткових фінансових джерел для підвищення заробітної плати або збільшення робочого навантаження, не набули популярності серед респондентів. Це може свідчити про те, що найбільшу увагу заклади приділяють розвитку професійних навичок педагогів.

9. Фактори утримання кваліфікованих працівників

Основними факторами, що впливають на утримання кваліфікованих працівників, є:

- **Рівень заробітної плати** — важливий, але менш впливовий фактор для утримання кадрів (20%).
- **Можливість кар'єрного росту** — також є важливим, хоча і менш важливим фактором.
- **Навантаження на працівників** — саме цей фактор є найбільш критичним для утримання працівників у закладі (60% респондентів вказали на важливість зменшення робочого навантаження).
- **Підтримка територіальної громади** — цей фактор не був важливим для респондентів, що може свідчити про відсутність достатньої взаємодії з місцевими органами влади.

10. Розвиток закладів

Респонденти відзначають, що найбільші перспективи розвитку полягають у **підвищенні якості освіти**, створенні **профільних шкіл** та розвитку інфраструктури, зокрема **зовнішніх територій**. Вони також наголошують на необхідності підтримки для подолання труднощів, таких як **війна**, яка впливає на чисельність учнів та кадрові питання.

Висновки:

Загальний аналіз свідчить про значні відмінності між державними (комунальними) та приватними освітніми закладами, особливо в контексті фінансування та заробітної плати працівників.

Державні та комунальні заклади стикаються з низьким рівнем фінансування, що обмежує їх можливості для розвитку інфраструктури, закупівлі необхідного обладнання та проведення ремонтних робіт. Це також впливає на рівень заробітної плати працівників, яка часто оцінюється як низька або середня. Зокрема, для багатьох педагогів у державних закладах зарплата не є стимулом для довгострокового перебування на посаді, що може призводити до кадрових проблем, незважаючи на відсутність значної нестачі педагогічних працівників. **Приватні заклади** мають значно вищий рівень фінансування, що дозволяє їм пропонувати вищі заробітні плати своїм працівникам. Це є одним із головних факторів, що дозволяє приватним закладам залучати і утримувати кваліфікованих спеціалістів, що позитивно впливає на якість освітнього процесу. Вища заробітна плата, зокрема для молодших працівників, дає їм можливість забезпечити гідні умови для професійного розвитку і кар'єрного росту.

Отже, існує пряма залежність між рівнем фінансування і рівнем заробітної плати в закладах освіти: **приватні заклади мають більше фінансових можливостей для забезпечення вищих заробітних плат, ніж державні або комунальні заклади**, де низьке фінансування часто обмежує можливості для підвищення заробітної плати та поліпшення матеріально-технічної бази.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах ринкових відносин управління закладом освіти набуває особливої важливості, оскільки освітні установи змушені адаптуватися до нових викликів. З переходом України до ринкової економіки система управління освітніми закладами зазнала значних змін, спрямованих на підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Одним із ключових висновків є необхідність забезпечення освітніх установ конкурентними перевагами, що передбачає ефективне використання ресурсів, впровадження інновацій і стратегічне планування для досягнення високих стандартів якості освіти.

Ринкові відносини сприяли розвитку нових управлінських підходів в освітній сфері, таких як стратегічне управління, інноваційний менеджмент і маркетингова діяльність. Ці підходи дозволяють керівникам закладів освіти формувати стратегії розвитку, впроваджувати інвестиційні проєкти та аналізувати ринок освітніх послуг. У результаті цього забезпечується гнучкість і адаптивність освітніх установ до нових умов, що позитивно впливає на їхню конкурентоспроможність у сфері освіти.

Одним із важливих факторів успіху є автономія освітніх закладів, що стала можливою завдяки реформам, які почалися у 2017 році. Надання освітнім установам фінансової та організаційної самостійності дозволяє їм швидше реагувати на зміни в освітньому середовищі та забезпечує більшу гнучкість у прийнятті рішень. Це, в свою чергу, розширює можливості для співпраці з приватними партнерами та залучення додаткових ресурсів, що сприяє покращенню якості освітніх послуг.

Фінансове управління є одним із основних аспектів ефективного функціонування освітніх установ в умовах ринкової економіки. Забезпечення стабільності бюджетного процесу, пошук додаткових джерел фінансування, таких як гранти, благодійні внески або платні освітні послуги, сприяє сталому розвитку закладу. Важливою умовою є прозорість і ефективність використання ресурсів, що дозволяє забезпечувати якісні умови навчання для учнів.

Управління кадрами в умовах ринкових відносин також зазнало суттєвих змін. Зросли вимоги до професійної підготовки педагогічного складу, що потребує постійного підвищення кваліфікації та розвитку педагогів. У цих умовах важливим аспектом є впровадження нових форм мотивації працівників, таких як система заохочень і бонусів, що стимулює професійний розвиток педагогічних кадрів і покращує результати навчання.

Маркетинг освітніх послуг став невід'ємною складовою діяльності сучасних закладів освіти. В умовах зростаючої конкуренції освітні установи змушені активно використовувати маркетингові стратегії для залучення нових учнів і покращення своєї репутації. Це включає дослідження ринку, аналіз потреб клієнтів та активну комунікацію через сучасні канали, такі як соціальні мережі та вебсайти. Такі підходи допомагають закладам освіти краще позиціонувати себе на ринку та підвищувати свою привабливість для учнів та їхніх батьків.

Інновації в управлінні освітніми процесами стали невід'ємною частиною реформи освітньої галузі. Заклади освіти впроваджують сучасні освітні технології, такі як цифрові платформи та інноваційні підходи до навчання, зокрема змішане навчання і дистанційні технології. Це робить навчальний процес гнучкішим та ефективнішим, сприяючи покращенню результатів навчання і забезпеченню доступу до якісної освіти для більшої кількості учнів.

Особлива увага приділяється професійному розвитку управлінських кадрів, які повинні володіти сучасними знаннями та навичками в управлінні, стратегічному плануванні та фінансовому менеджменті. Підвищення кваліфікації керівників освіти є важливим чинником у забезпеченні ефективного функціонування закладів освіти, зокрема шляхом впровадження нових управлінських практик і можливості обміну досвідом з міжнародними колегами.

Залучення приватного сектору до управління закладами освіти також стало новим етапом у розвитку освітньої системи в умовах ринкових відносин. Співпраця з приватними партнерами дозволяє отримувати додаткові фінансові

ресурси для розвитку освітніх установ, а також сприяє покращенню навчальних програм і їхньої відповідності вимогам ринку праці. Це створює нові можливості для розвитку освіти та забезпечує конкурентоспроможність закладів на ринку освітніх послуг.

Ефективний моніторинг і оцінювання якості освіти стали важливою частиною управління освітніми установами в умовах ринкової економіки. Заклади освіти мають впроваджувати механізми внутрішнього і зовнішнього оцінювання для забезпечення високого рівня якості освітніх послуг. Впровадження незалежного оцінювання результатів навчальної діяльності сприяє постійному вдосконаленню освітнього процесу та підвищенню його ефективності.

Конкуренція на ринку освітніх послуг є як викликом, так і можливістю для закладів освіти. Вона стимулює заклади до постійного розвитку, впровадження інновацій та підвищення якості надання освітніх послуг. Учасники ринку освіти змушені пропонувати унікальні освітні програми та додаткові послуги, що забезпечують високу якість навчання та задовольняють потреби учнів.

Важливу роль у розвитку ринкових відносин в освіті відіграє державна політика. Держава продовжує бути основним гарантом доступності освіти та забезпечує правову і фінансову підтримку освітніх установ. У той же час, важливим завданням держави є сприяння ефективності управління, забезпечення прозорості та підвищення якості надання освітніх послуг через впровадження відповідних реформ і нормативних актів.

Загалом, успішне управління закладами освіти в умовах ринкових відносин вимагає комплексного підходу, що поєднує стратегічне планування, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації кадрів та ефективне фінансове управління. Це забезпечує сталий розвиток освітніх установ, сприяє їхній адаптації до вимог сучасної економіки та гарантує високий рівень якості освіти для всіх учасників освітнього процесу.

ÖSSZEFOGLALÓ

A modern piacgazdasági viszonyok között az oktatási intézmények vezetése kiemelt fontosságúvá vált, mivel az oktatási intézményeknek alkalmazkodniuk kell az új kihívásokhoz. Ukrajna piacgazdaságra való átállása során az oktatási intézmények irányítási rendszere jelentős változásokon ment keresztül, amelyek a hatékonyság és a versenyképesség növelésére irányultak. Az egyik kulcsfontosságú megállapítás, hogy biztosítani kell az oktatási intézmények számára a versenyelőnyöket, ami magában foglalja az erőforrások hatékony felhasználását, az innovációk bevezetését és a stratégiai tervezést a magas oktatási minőség elérése érdekében.

A piacgazdasági viszonyok elősegítették az új irányítási megközelítések fejlődését az oktatás területén, mint például a stratégiai menedzsment, az innovatív menedzsment és a marketingtevékenység. Ezek a megközelítések lehetővé teszik az oktatási intézmények vezetői számára, hogy fejlesztési stratégiákat alakítsanak ki, befektetési projekteket valósítsanak meg és elemezzék az oktatási szolgáltatások piacát. Ennek eredményeként biztosított az oktatási intézmények rugalmassága és alkalmazkodóképessége az új körülményekhez, ami pozitívan befolyásolja azok versenyképességét az oktatási piacon.

A siker egyik fontos tényezője az oktatási intézmények autonómiája, amely lehetővé vált a 2017-es reformoknak köszönhetően. Az oktatási intézmények pénzügyi és szervezeti önállóságának biztosítása lehetővé teszi számukra, hogy gyorsabban reagáljanak az oktatási környezet változásaira, és nagyobb rugalmasságot biztosít a döntéshozatalban. Ez pedig bővíti a lehetőségeket a magánszektorral való együttműködésre és további erőforrások bevonására, ami hozzájárul az oktatási szolgáltatások minőségének javításához.

A pénzügyi irányítás az egyik alapvető aspektusa az oktatási intézmények hatékony működésének a piacgazdaság viszonyai között. A költségvetési folyamatok stabilitásának biztosítása, további finanszírozási források keresése, mint például a támogatások, jótékonysági adományok vagy fizetős oktatási szolgáltatások, elősegíti

az intézmény fenntartható fejlődését. Fontos feltétel a források átláthatósága és hatékony felhasználása, ami lehetővé teszi a minőségi oktatási környezet biztosítását a diákok számára.

A munkaerő irányítása a piacgazdasági viszonyok között szintén jelentős változásokon ment keresztül. Növekedtek a pedagógusok szakmai felkészültségére vonatkozó elvárások, ami folyamatos képesítési és szakmai fejlődést igényel. Ezek körülmények között fontos tényező az új munkavállalói motivációs formák bevezetése, mint például a juttatások és bónuszok rendszere, amelyek ösztönzik a pedagógusok szakmai fejlődését és javítják a tanulási eredményeket.

Az oktatási szolgáltatások marketingje a modern oktatási intézmények tevékenységének elválaszthatatlan részévé vált. A növekvő verseny mellett az oktatási intézmények kénytelenek aktívan alkalmazni marketingstratégiákat új diákok vonzása és hírnevük javítása érdekében. Ez magában foglalja a piac kutatását, az ügyfelek igényeinek elemzését, valamint az aktív kommunikációt a modern csatornákon, például a közösségi médián és a weboldalakon. Az ilyen megközelítések segítik az oktatási intézményeket abban, hogy jobban pozícionálják magukat a piacon, és növeljék vonzeröjüket a diákok és szüleik számára.

Az innovációk az oktatási folyamatok irányításában az oktatási ágazat reformjainak elválaszthatatlan részévé váltak. Az oktatási intézmények modern oktatási technológiákat alkalmaznak, mint például digitális platformok és innovatív tanulási megközelítések, például a vegyes tanulás és a távoktatás. Ez rugalmasabbá és hatékonyabbá teszi az oktatási folyamatot, elősegítve a tanulási eredmények javulását és a minőségi oktatás elérhetőségét több diák számára.

Külön figyelmet fordítanak az irányítói személyzet szakmai fejlődésére, akiknek rendelkezniük kell a modern menedzsment, stratégiai tervezés és pénzügyi menedzsment ismereteivel és készségeivel. Az oktatási vezetők képesítéseinek fejlesztése fontos tényező az oktatási intézmények hatékony működésének

biztosításában, különösen az új vezetői gyakorlatok bevezetésével és a nemzetközi kollégákkal való tapasztalatcserével.

A magánszektor bevonása az oktatási intézmények irányításába szintén új szakaszához érkezett az oktatási rendszer fejlődésében a piacgazdasági viszonyok között. Az együttműködés a magánszektorral lehetővé teszi az oktatási intézmények számára, hogy további pénzügyi erőforrásokat szerezzenek a fejlesztéshez, valamint hozzájárul a tantervek javításához és azok munkaerőpiaci követelményekhez való igazításához. Ez új lehetőségeket teremt az oktatás fejlesztésére, és biztosítja az oktatási intézmények versenyképességét az oktatási szolgáltatások piacán.

A minőségbiztosítás és az oktatás minőségi értékelései fontos részét képezik az oktatási intézmények irányításának a piacgazdaság viszonyai között. Az oktatási intézményeknek be kell vezetniük a belső és külső értékelési mechanizmusokat a magas szintű oktatási szolgáltatások biztosítása érdekében. A tanulási tevékenység eredményeinek független értékelése elősegíti az oktatási folyamat folyamatos fejlesztését és hatékonyságának növelését.

A verseny az oktatási szolgáltatások piacán egyszerre kihívást és lehetőséget jelent az oktatási intézmények számára. A verseny ösztönzi az intézményeket a folyamatos fejlődésre, innovációk bevezetésére és az oktatási szolgáltatások minőségének növelésére. Az oktatási piac szereplőinek egyedülálló oktatási programokat és kiegészítő szolgáltatásokat kell kínálniuk, amelyek biztosítják a magas szintű tanulást és kielégítik a diákok igényeit.

Az oktatási piac fejlődésében fontos szerepet játszik az állami politika. Az állam továbbra is a hozzáférhető oktatás alapvető garanciája, és jogi, valamint pénzügyi támogatást biztosít az oktatási intézmények számára. Ugyanakkor az állam fontos feladata az irányítás hatékonyságának elősegítése, az átláthatóság biztosítása és az oktatási szolgáltatások minőségének növelése a megfelelő reformok és jogszabályok bevezetésével.

Összességében a sikeres oktatási intézményvezetés a piacgazdasági viszonyok között komplex megközelítést igényel, amely ötvözi a stratégiai tervezést, az innovációk bevezetését, a munkaerő képzését és a hatékony pénzügyi irányítást. Ez biztosítja az oktatási intézmények fenntartható fejlődését, elősegíti azok alkalmazkodását a modern gazdaság követelményeihez, és garantálják a magas szintű oktatást minden oktatási folyamat résztvevője számára.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Березняк Є.С. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи: метод, посібник. Київ: АПН України; Ін-т педагогіки, 2017. 64 с.
2. Биков В.Ю. Автоматизовані інформаційні системи єдиного інформаційного простору освіти і науки. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини.* Умань: СПД Жовтий, 2016. Ч. 2. С.47-56.
3. Бобровський М.В. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти. 2019. 240 с.
4. Болонська декларація [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://europa.eu/european-union/documents-publications/legal-texts/bologna-declaration (дата звернення 18.10.2024)
5. Бондар В. І. Управління освітніми установами: нові виклики та підходи в контексті децентралізації. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2019. №3. С. 45-52.
6. Бондар К., Чернуха К. Методичний збірник на допомогу спеціалістам відділів освіти. Київ: ЦІППО, 2015. 112 с.
7. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доповн. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 388 с.
8. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення 18.10.2024).
9. Валова І.М. Інноваційний менеджер та управління інноваційною діяльністю у загальноосвітніх навчальних закладах. *Наша школа.* 2016. №2. С.90-93.
10. Валова І.М. Педагогічні інновації та інноваційні технології. *Пост методика.* 2019. № 6. С. 23-29.
11. Величко С.М. Управління якістю освіти в умовах ринкових відносин. Науковий журнал «Освіта і розвиток». 2020. №9. С. 45-50.

12. Власюк І.М. Управління інноваційною діяльністю в закладах освіти. *Імідж сучасного педагога.* 2015. №10. С.31-33.
13. Гнатюк В.М. Відчути причетність до розбудови держави. *Рідна школа.* 2018. №10. С.7-9.
14. Головко О.С. Теоретико-правові аспекти демократизації управління закладами вищої освіти в європейському освітньому просторі. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://doi.org/10.34142/2312-(дата звернення 8.10.2024)
15. Гончарук Н.В. Інноваційні методи управління закладом освіти: виклики ринку. Харків: Освіта, 2017. С. 212.
16. Гриценко Т.О. Основні питання методології управління закладами освіти: підходи та перспективи. *Педагогіка і сучасність.* 2021. №3. С. 33-37.
17. Грищук А.І. Антикризове управління та його інструментарій. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/19. pdf (дата звернення 10.10.2024)
18. Даниленко Л. І. Стратегічне планування в управлінні закладами освіти: теоретичні та практичні аспекти. Освіта і управління. 2020. №1. С. 23-30.
19. Даниленко Л.І. Сучасні наукові підходи до управління загальноосвітніми навчальними закладами: конспект лекції [для слухачів курсів підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навч. закл.]. Київ: ЦІППО, 2016. 39 с.
20. Державна служба якості освіти України. Заклади освіти в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://sqe.gov.ua/ diyalnist/ rekomendacii-zakladam-osviti/zakladi-osviti-v-umovakh-voiennogo-stan/. (дата звернення 8.09.2024)
21. Державно-громадське управління на партнерських засадах у змісті підручника для керівника освіти. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/24/23. (дата звернення 8.10.2024)

22. Дубасенюк О.А. Управління закладом освіти в умовах ринкової економіки: виклики та перспективи. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка.* 2019. №2. С. 45-52.
23. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; гол. ред. В.Г.Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
24. Єганова Т. Приватна школа — дзеркало змін у суспільстві. *Загальноосвітні заклади приватної форми власності в системі освіти України.* Одеса: Іміджпрес, 2017. 124 с.
25. Єльникова Г.В. Основи адаптивного управління: тексти лекцій. Харків: Основа, 2015. №4. С.10-12
26. Єльнікова Г. М. Інноваційні підходи до управління загальноосвітніми школами: сучасні виклики. *Педагогічний альманах.* 2021. №2. С. 35-40.
27. Забродська Л.М. Інформатизація закладу освіти: управлінський аспект. Харків: Видав.група «Основа», 2013. 240 с.
28. Зайчук В.О. Нормативно-правове забезпечення освіти в Україні. *Вища освіта.* 2020. №2. С.28-30
29. Закон України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення 18.10.2024)
30. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada. gov. ua/ laws/show/157-19 (дата звернення 18.10.2024).
31. Закон України «Про загальну середню освіту» (1999 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14 (дата звернення 05.10.2024)
32. Закон України «Про оплату праці» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр (дата звернення 18.10.2024)
33. Закон України «Про освіту» (1991 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1060-12 (дата звернення 07.10.2024)

34. Закон України «Про освіту» (2017 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://base.kristti.com.ua/?p=5895 (дата звернення 09.10.2024)
35. Закон України «Про повну загальну середню освіту» (2020 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov. ua/ laws/ show/463-20 (дата звернення 02.10.2024)
36. Іваненко Л.М. Структура та функції методології управління закладом освіти в контексті реформування освіти. *Педагогіка і сучасність.* 2018. №6. С. 40-44.
37. Калініна Л. М. Ефективні моделі управління навчальними закладами в умовах ринкової економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2018. №5. С. 20-25.
38. Калініна Л. М. Управління новою українською школою. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/706820/1/dyg-2017-01-KalininaLM_ Upravlinnya_novoyu_ukr_shkoloyu.pdf/ (дата звернення 08.10.2024)
39. Калініна Л.М. Професіограма українського директора школи: Моделювання управлінської діяльності директора школи. *Директор школи.* 2020. №3. С.55-57
40. Калініна Л.М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом: Моногр. Київ: Айлант, 2015. 275 с.
41. Карамушка Л. Актуальні проблеми психології управління загальноосвітніми закладами освіти, заснованими на приватній формі власності. *Загальноосвітні заклади приватної форми власності в системі освіти України.* Одеса: Іміджпрес, 2009. 134 с.
42. Карпенко О.А. Основи антикризового управління: навч.-метод. посіб. Київ: Вид-во НАДУ 2022. 208 с.
43. Касьянова О.М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу. Харків: Вид. група «Основа», 2022. 192 с.

44. Кириченко М.О. Мета як системостворююча основа функціонування і управління навчальними закладами. *Освіта на Луганщині.* 2016. №1. С.40-43.
45. Ковальчук В.І. Інноваційні підходи до організації навчального процесу. Київ: Шкільний світ, 2018. 128 с.
46. Ковальчук В.П. Методологія управління закладом освіти: структура та принципи. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2020. №5. С. 22-26.
47. Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71 (дата звернення 18.10.2024)
48. Конституція України [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр (дата звернення 05.10.2024)
49. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Концепція (№ 988-2016-р). [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text. (дата звернення 08.10.2024)
50. Концепція розвитку освіти України на період 2015-2025 років. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ips.ligazakon. net/ document/ NT1078. (дата звернення 16.10.2024)
51. Кравчук В.В. Прогнозування та моделювання – сучасні функції управління загальноосвітнім навчальним закладом: *Збірник наукових праць. Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи. Випуск 4.* Київ: Логос, 2015. С.20-24.
52. Крисюк С.В. Державно-громадське управління освітою. *Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: матеріали наук. практ. конф.* Київ: УАДУ, 2015. 380 с.

53. Лавренчук В.В. Основні проблеми освітньої інноватики в сучасній теорії і практиці. *Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи: Зб. наук. праць.* Київ: Логос, 2020. № 3. С.6-10.
54. Лазарєва Л.В. Автономія закладів освіти в умовах ринкових відносин: організаційно-управлінські аспекти. *Педагогіка і сучасність.* 2018. №7. С. 12-18.
55. Луговий В. І. Управління освітою: навч. посіб. Київ: Вид-во УАДУ, 2009. 321 с.
56. Малихіна В.М. Актуальні проблеми інноваційної діяльності в загально-освітніх навчальних закладах. *Розвиток освітніх систем і технологій.* 2017. №14. С.5-11.
57. Малихіна В.М. Аналіз стану та особливостей організаційно-методичного забезпечення інноваційної діяльності у загальноосвітніх навчальних закладах в умовах великого міста. *Педагогіка та психологія: Зб. наук. праць.* Харків: Курсор, 2019. Вип. 26. Ч.1. С.53-59.
58. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
59. Маслов В. П. Фінансування закладів освіти: проблеми і перспективи в умовах децентралізації. *Економіка та управління.* 2017. №6. С. 90-95.
60. Мельник А.В. Вплив методології управління на ефективність діяльності закладів освіти: сучасні аспекти. *Педагогіка і сучасність.* 2022. №2. С. 29-32.
61. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження положень щодо організації інклюзивного навчання» (2018 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-organizaciyu-inklyuzivnogo-navchannya (дата звернення 09.10.2024)
62. Національна рамка кваліфікацій України [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п (дата звернення 18.10.2024)

63. Ніколаєнко С.М. Моделі управління сучасними освітніми установами в умовах ринкових відносин. *Педагогічна думка.* 2018. №5. С. 33-39.

64. Онаць О. Організаційно-правові умови державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії: законодавче забезпечення. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(29)-55-66. (дата звернення 08.10.2024)

65. Організація безпечного освітнього середовища закладу освіти в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/news/orhanizatsiia-bezpechnoho-osvitnoho-seredovyshcha-zakladu-profesiinoi-profesiino-tekhnichnoi-osvity-v-umovakh-voiennoho-stanu. (дата звернення 06.09.2024)

66. Островерхова Н. В. Фінансове планування та контроль в управлінні освітніми установами. *Фінансовий вісник.* 2019. №4. С. 12-17.

67. Пікельна В. І. Управлінські підходи до організації фінансової діяльності закладів освіти. *Вісник Дніпровського національного університету.* 2020. №8. С. 33-38.

68. Поляк О. Удосконалення компетентності стратегічного управління закладом освіти в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.094. (дата звернення 08.09.2024)

69. Пономарьов В.О. Конкурентоспроможність закладів освіти в умовах ринкових відносин. *Наукові записки Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2019. №6. С. 55-60.

70. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державного стандарту початкової освіти» (2018 рік) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/87-2018-п (дата звернення 18.10.2024)

71. Постанова Кабінету Міністрів України № 1298 від 30 серпня 2002 року «Про оплату праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери» [Електронний ресурс]. Режим доступу:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF (дата звернення 18.10.2024).

72. Постанова Кабінету Міністрів України № 373 від 23 березня 2011 року «Про доплати за наукові ступені та вчені звання» [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2011-%D0%BF (дата звернення 10.10.2024).
73. Про початок навчального року під час воєнного стану в Україні: Постанова України (№ 782). [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pochatok-navchalnoho-roku-pid-chas-voiennoho-stanu-v-ukraini-i280723-782. (дата звернення 09.10.2024)
74. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України (№ 103/98-ВР). [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.Ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text. (дата звернення 05.10.2024)
75. Програма Erasmus+ [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://erasmusplus.org.ua/ (дата звернення 18.10.2024)
76. Проєкт Міністерства освіти і науки України «Нова українська школа» [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://mon.gov.ua. (дата звернення 04.10.2019)
77. Роз’яснення МОН щодо роботи закладів освіти у межах правового режиму воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https:// www.kmu.gov.ua/news/rozyasnennya-mon-shchodo-roboti-zakladiv-osviti-u-mezhah-pravovogo-rezhimu-voyennogo-stanu/ (дата звернення 06.10.2024)
78. Сидоренко О.В. Призначення методології управління освітніми установами в умовах сучасних викликів. *Педагогічний альманах.* 2019. №7. С. 15-18.
79. Сорочан Т.М. Антикризові поради керівникові навчального закладу. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/ id/eprint/703968/1/%D0%A1%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B0%D0%BD_5.pdf (дата звернення 06.10.2024)

80. Сухомлинська В.А. Управлінська діяльність у закладах освіти в умовах ринку. *Науковий вісник Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова.* 2020. №3. С. 17-22.

81. Ткаченко Т.В. Стратегічне планування як інструмент підвищення ефективності управління закладом освіти в умовах ринкової економіки. *Освіта і управління.* 2021. №4. С. 29-35.

82. Трубавіна І.М. Актуальність законодавчого та нормативно-правового врегулювання питань безпекового забезпечення освітнього середовища в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://dspace.hnpu.edu.ua/server/ api/core/bitstreams/217ca891-5f3b-462c-899c-34a07a631c52/content. (дата звернення 11.10.2024)

83. Усік А. Розвиток антикризового менеджменту керівників закладів загальної середньої освіти: теоретичний аспект. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnuchkpn_2019_1_46. (дата звернення 12.10.2024)

84. Шкарлет С. Ветренко А., Рогова В. Освіта України в умовах воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://mon.gov.ua/ storage/ app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/ 2022/ Mizhn. serpn. ped.nauk-prakt.konferentsiya/ Inform-analityc.zbirn-0svita. Ukrayiny. v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf. (дата звернення 01.10.2024)

85. Закарпатський угорський інститут. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://kmf.uz.ua/uk/z-istorii-institutu/1993-2004/. (дата звернення 11.01.2025)

86. Закарпатське угорськомовне педагогічне товариство. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://kmpsz.uz.ua/hirek/a-karpataljai-magyar-pedagogusszovetseg-2024-es-kozgyulesenek-nyilatkozata.html (дата звернення 11.01.2025).

Звіт про перевірку схожості тексту Identific

Назва документа:
Станкович Сільвія Степанівна.pdf

Ким подано:
Greba Ildikó

Дата перевірки:
2025-01-14 18:11:13

Дата звіту:
2025-01-14 18:54:32

Ким перевірено:
I + U + DB + P + DOI

Кількість сторінок:
117

Кількість слів: 26622

Схожість 4%	Збіг: 23 джерела	Вилучено: 0 джерела
Інтернет: 22 джерела	DOI: 0 джерела	База даних: 0 джерела
Перефразовування 1%	Кількість: 22 джерела	Перефразовано: 248 слова
Цитування 3%	Цитування: 80	Всього використано слів: 1451
Включення 0%	Кількість: 0 включення	Всього використано слів: 0
Питання 0%	Замінені символи: 0	Інший сценарій: 17 слова