

СЕКЦІЯ 2

МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ТА СТРУКТУРНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕРЕЖІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

MECHANISMS OF PUBLIC POLICY IMPLEMENTATION IN SECONDARY EDUCATION AND STRUCTURAL TRANSFORMATIONS OF THE NETWORK: REGIONAL ADMINISTRATION

У статті розглянуто сучасні пріоритети державної політики у сфері загальної середньої освіти в контексті трансформації структури закладів освіти на регіональному рівні. Основою сучасних змін у системі освіти України є шкільний зміст освіти і структура освітнього середовища, які зорієнтовані на задоволення особистісних освітніх потреб.

Державна політика у сфері загальної середньої освіти виписана у концепції «Нова українська школа», яка окреслює якісні зміни в системі освіти на найближчі 12 років реформи поетапно: початкова, базова та профільна середня школа; формування нової структури і мережі закладів освіти громади. Засновники закладів освіти, органи місцевого самоврядування постають регуляторами процесів трансформації у шкільній освіті громади, суб'єктами стратегічного вибудовування мережі закладів, створення якісних умов для доступності до повної загальної середньої освіти.

Суспільними факторами необхідності змін у системі шкільної освіти України постають такі ознаки: прямий зв'язок освіти із процесами економічного зростання країни і ефективним розвитком суспільства; діти мають отримати можливості рівного доступу до якісної шкільної освіти; переорієнтування шкільного середовища із закладу накопичення знань "hard skills" на школу «м'яких» навичок – "soft skills"; орієнтування школи на зміни потреб роботодавців в отриманні працівника з додатковими когнітивними та соціально-емоційними навичками; стратегічне прогнозування перспективи самореалізації сучасної людини, успішність якої забезпечується на 15% за рахунок професійних навичок та на 85% – із «м'яких» навичок; актуальність розвитку гуманістичних основ діяльності людини сучасної цифрової епохи.

Демократизація державної політики, децентралізація влади та ефективне публічне управління надаватимуть українській школі реальну та відповідальну автономію закладу для розвитку сучасної громади і людини. Нині державна політика має акцентуватися на запровадження повної прозорості освітньої діяльності і фінансування закладів освіти, які сприятимуть формуванню індивідуальної культури свободи вибору в освіті та реалізовуватимуться шляхом запровадження принципу «гроші ходять за дитиною» та автономією

закладу освіти з демократичними основами діяльності.

За результатами дослідження встановлено загальні механізми з реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти в контексті структури закладів освіти, які на регіональному рівні реалізуються практично через процеси організаційної освітньої інфраструктури території (освітні округи, опорні школи, філії, інфраструктура закладів тощо); ресурсного і матеріально-технічного забезпечення закладів освіти; кадрового педагогічного забезпечення освітніх закладів; розвиток демократичних принципів і механізмів управління автономним закладом освіти; становлення розвиваючого, комфортного та гнучкого освітнього простору школи тощо.

Ключові слова: державне управління освіти, регіональна влада, автономія закладу освіти, мережа закладів, трансформація змісту.

The article considers the current priorities of state policy in the field of general secondary education in the context of the transformation of the structure of educational institutions at the regional level. The basis of modern changes in the education system of Ukraine is the school content of education and the structure of the educational environment, which will be focused on meeting personal educational needs.

The state policy in the field of general secondary education is written in the concept of "New Ukrainian School", which outlines the qualitative changes in the education system for the next 12 years of reform in stages: primary, basic and specialized secondary school; formation of a new structure and network of community educational institutions. The founders of educational institutions, local governments are the regulators of the processes of transformation in school education of the community, the subjects of strategic building of the network of institutions, the creation of quality conditions for access to full general secondary education.

The following factors appear as social factors of necessity of changes in the system of school education in Ukraine direct connection of education with the processes of economic growth of the country and effective social development; children should have equal access to quality school education; the school environment reorientation from the institution of knowledge accumulation "hard skills" to the school of "soft" skills; focusing the school on

УДК 347.43

DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2020.18.4>

Безена І.М.

к. філос. наук, докторант
Дніпропетровський регіональний
інститут державного управління
Національної академії державного
управління при Президенті України,
завідувач кафедри соціально-
гуманітарної освіти
КЗВО «Дніпровська академія
неперервної освіти» Дніпропетровської
обласної ради

changing the needs of employers to get a person with additional cognitive and socio-emotional skills; strategic forecasting of the perspective of self-realization of a modern person, the success of which is ensured by 15% due to professional skills and by 85% – “soft” skills; relevance of the development of humanistic foundations of human activity of the modern digital age. Democratization of state policy, decentralization of power and effective public administration, which will provide the Ukrainian school with real and responsible autonomy of the institution for the development of the modern community and a person. Today, public policy should focus on the introduction of full transparency of educational activities and educational institutions funding that will promote the formation of an individual culture of freedom of choice in education and will be implemented through the introduction of “money follows the child” and democratic

institutions autonomy.

According to the results of the study, general mechanisms for the implementation of state policy in the field of general secondary education in the context of the structure of educational institutions, which are implemented at the regional level through the following processes: organizational educational infrastructure (educational districts, support schools, branches, infrastructure, etc.); resource and logistical support of educational institutions; staffing of educational institutions; development of democratic principles and mechanisms of management of an autonomous educational institution; formation of a developing, comfortable and flexible educational space at school, etc.

Key words: state education department, regional government, autonomy of the educational institution, network of institutions, content transformation.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Сучасний цивілізований світ визнає особливу вагу освіти особистості в контекстах економічного, соціального і політичного розвитку націй. Освіта і освітнє середовище стали наскрізною канвою соціальної сфери, яка формує сталий розвиток держав та окреслює успішність особистості в окреслених контекстах.

Стратегічна реформа шкільної освіти в контекстах концепції «Нова українська школа» визначає пріоритети з демократизації і децентралізації управлінських повноважень, відповідальності й розширення впливу на освітні процеси у середній освіті. В ході реалізації шкільної реформи шкільництва враховуються суспільні й індивідуальні потреби у доступності до якісної освіти і її мережі, у гнучкому змісті освіти і індивідуальній траєкторії навчання, сучасних пріоритетах педагогіки і публічного управління, новій моделі фінансування освіти та ресурсному забезпеченні освітнього простору.

В окреслених концептах значно актуалізується проблема ефективної мережі закладів загальної середньої освіти в громадах. Адже паралельно постають питання про фінансування освіти, управлінські регуляторні впливи на освітні моделі мережі, стратегії формування комплект-класів і нових форм освітнього навчання, підвезення суб'єктів освітньої діяльності, розвиток супутніх мереж освітньої інфраструктури тощо. Місія державного управління освіти та освітнього менеджменту закладу нині трансформуються під суспільні запити і ресурсну спроможність громади в розширеній інфраструктурі шкіл.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем державної політики у сфері загальної середньої освіти та меха-

нізми її реалізації через управлінську діяльність регіональної структури державної влади, місцевих громад і закладів освіти знаходять своє дослідження у національному науковому середовищі. З окремих проблем національного та регіонального рівнів здійснюють дослідження науковці В. Луговий, О. Кононенко, С. Лазаренко, В. Куйбіда, В. Майборода, І. Семенець-Орлова, С. Сergyogin, В. Сиченко, Є. Бородін, Л. Юрчук, О. Кононенко, Н. Волкова, С. Крисюк, Л. Кобченко, інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Необхідно зазначити, що мало досліджена тема розбудови нової моделі мережі закладів загальної середньої освіти на регіональному та субрегіональному рівнях.

Мета статті: здійснити аналіз результатів реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти та її структурних трансформацій мережі закладів на регіональному рівні в умовах демократизації і децентралізації.

Виклад основного матеріалу. Освіта в широкому розумінні та шкільна освіта безпосередньо як базовий рівень розвитку особистості, успішності й результативності суспільства, його демократичні основи і принципів співіснування мають ключове значення. Адже безперервна мінливість у світі та державах ускладнюють процеси прогнозування і окреслення короткотермінового й стратегічного планування розвитку спільноти.

Сучасні цифрові технології потребують людини нового типу з критичним мисленням, готової до взаємодії та самостійних цілей розвитку особистості; суспільства, яке забезпечує справедливість (демократичні принципи, права людини) і створює гнучку ефективну освіту для людини. П. Салберг (P. Sahlberg)

зазначає, що реформування школи – «процес складний», багатогранний і повільний, а «поспіх його руйнує» [1, с. 81].

Всі етапи реформи мусять триматися на таких управлінських і організаційних принципах: дослідження і аналіз процесів (науковців, управлінців, педагогів); відповідальність і довіра всіх учасників діяльності; орієнтування на високі результати освітньої діяльності (освітній менеджмент, освітнє середовище, розвиток особистості). Таким чином, всі учасники процесу мають зрозуміти власну місію в ході кожного етапу реформи та бути зорієнтованими на ефективність формувального результату.

Реформа з децентралізації влади розкриває значний пласт проблемних питань, які базуються на взаємовідносинах між органами державного управління та закладами загальної середньої освіти. Адже стратегічно управління освітою має перейти на новий рівень і базові засади інноваційних стратегій, реалізації сучасних систем освітніх проєктів і їх моніторингу, професійної переорієнтації посадових осіб менеджменту освіти на розвиток державно-громадського управління в освітній сфері та рівноправність між суб'єктами взаємовідносин всіх учасників процесу (особистість, суспільство, громадянські структури, громада, регіон, держава).

В окресленому контексті управління освітою актуалізується проблема зростання актуальності «зростання свободи системи, а не екстенсивне поліпшення її окремих параметрів» [2, с. 417]. Таким чином, сучасний розвиток загальної середньої освіти постає у багатовекторності і ефективності, діагностичному вимірі параметрами підвищення соціально-економічного статусу випускників школи та зростання їх індивідуальних запитів на рівень якості соціально-культурного капіталу.

Загальна середня освіта України постає в сучасних регіонах внутрішньо структурованим соціальним інститутом громади, який зорієнтовано на різні види навчальної та виховної діяльності суб'єктів освітньої діяльності і задоволення їх соціальних потреб для подальшої самореалізації в житті. Ефективність освітньої системи слід розглядати крізь призму потреб особистості: 1) індивідуальні компетенції особистості; 2) система якості роботи закладу освіти; 3) суспільне визнання якісних показників освітньої діяльності закладу.

Нині в Україні маємо «певні диспропорції впливу на особистість з боку держави», який призводить до певних викривлень у змісті освітньої діяльності [3, с. 13]. До груп соціального тиску на особистість, її освітні запити

і ефективність освітньої діяльності людини можна віднести державу, науково-педагогічні чинники, громадську думку, родину, бізнес-структури, ринок праці тощо.

Система освіти постає ретранслятором змісту і якості суспільного життя, який інколи порівнюють із його віддзеркаленнями. Адже не може бути так, що суспільство за рівнем розвитку є прогресивним і ефективним, а школа, яка є його часткою, матиме суттєві вади розвитку. Ідеали суспільні та освітні мають досягатися паралельними шляхами, формуванням відповідного інноваційного інституційного простору, в якому виникають потреби у динамічному управлінському процесі, який буде сприяти розвитку нового освітнього середовища і нового типу людини як змістового обрис майбутнього суспільства. Освітній процес «дуже складно трансформувати», оскільки на нього впливає низка чинників, серед яких особливості національно-культурної діяльності та відкрита і прихована інструментальні бази освіти у змісті самостійного зростання і удосконалення людини [4, с. 42].

Досвід розвинених країн засвідчив окремі актуальні аспекти: по-перше, освіта прогресує разом із ефективними суспільними процесами і культурою свободи; по-друге, актуалізуються політичні зміни в управлінні через урядування громади і системи освіти; по-третє, економічна і освітня конкуренція мають відбуватися в контекстах справедливості, прозорості та добробуту суспільства, рівності і справедливості у доступі до суспільного благополуччя.

У концепті розбудови суспільства швидкого розвитку з'явилася нова парадигма «збереження через розвиток», яка має наскрізну задачу: повноцінний людський потенціал, який визначає організацію шкільної і іншої освіти для поступального та якісного руху у суспільних сферах життя. Тому без повного фокусування публічних інституцій державної влади, органів управління освітою, приватного та громадянського сектору території, закладів освіти і громадян на якості навчальних результатів, віддачі від інвестицій в освіту та долученні всіх до окреслених процесів.

Процес впровадження змін за суттю і сподіваннями не може бути несподіваним, адже «для його учасників (суб'єктів зміни) прийняття легітимних, партисипаторних рішень, створення робочої системи, за якої співробітники стають емоційно прив'язаними до задачі розвитку організації – учасницький та дуже часозатратний процес» [3, с. 15]. Звісно, що зміни і стан трансформації мають постійно аналізуватися, діагностуватися та коригуватися, тому одними із актуальних індикаторів

мають постати питання результатів діяльності закладу освіти і навченості здобувачів освіти; розвитку людських ресурсів в повноцінності фінансових ресурсів та інвестування; доступність до якісної освіти і до мережі закладів; стан ресурсного забезпечення освітнього середовища.

Дніпропетровщина входить до тих регіонів, які мають розгалужену мережу закладів загальної середньої освіти. Кожен субрегіон сформував їх мережу, структуру і забезпечує доступність для здобувачів освіти. У певних контекстах органи місцевого самоврядування (далі – ОМС), об'єднаних територіальних громад (далі – ОТГ) для забезпечення територіальної доступності до послуг закладів освіти у сфері шкільництва утримують мережу закладів та їх філій [5].

Ключовими питаннями субрегіонів постають завдання у створенні сприятливих освітньо-розвивальних умов для особистості у здобутті повної загальної середньої освіти, що визначається запровадженням у старшій школі профільного навчання, ресурсо-забезпеченого освітнього середовища (інформаційним, науково-методичним, матеріально-технічним тощо).

Одним зі шляхів в управлінській діяльності засновників постає прагнення із числа закладів освіти (школа, позашкільний заклад, спортивні та культурні установи) створювати поліфункціональні заклади освіти у змісті, формі і з певними завданнями: освітнього округу (ступені освіти: початкова, базова – гімназія, основна – лицей з відповідним профілем навчання, допрофесійна освіта); структура закладів залежить від статусу: опорний та філія; соціальні передумови для навчання: підвіз суб'єктів освітньої діяльності, сучасне ресурсне забезпечення освітнього простору, організація повноцінного харчування і фізичного розвитку тощо.

Оцінюючи стан розвитку освітньої галузі громади та виходячи із сучасних реалій, а саме запровадження перманентного карантину, постала проблема у створенні умов для переходу на дистанційні форми навчання. Необхідно зазначити, що ні система управління, ні заклади освіти, ні здобувачі освіти не були готовими до роботи в нових кризових умовах. Тому в перший період карантину значно змінилися потреби / вимоги до поліфункціональності закладу освіти, менеджменту, вчителів, здобувачів освіти. Адже можливості освітньої діяльності закладів освіти і стан цифрових мереж у доступності до навчальної інформації були дуже обмеженими.

Стара освітня модель не давала можливості трансформуватися системі під нові ризики, а спроможність і неготовність особистості здо-

бувача до самостійного проходження курсу навчання без присутності вчителів, дорослих осіб ще більше поглиблювала розрив у проблемному колі «вчитель-знання-мережа-дитина». В окресленому контексті підвищуються потреби особистості і закладу освіти у розвитку мережі цифрових систем, їх функціональності, методичному наповненні сайтів школи актуальним навчально-методичним блоком ресурсів, новими підходами управління освітньою системою для виконання функцій освіти і формування освіченої людини тощо.

Таким чином, у цьому питанні постають такі проблеми: проблеми ресурсного забезпечення освітнього процесу, інвестиційного фінансування, розвитку та становлення автономії закладів освіти в контекстах демократизації, прозорості і відкритості діяльності, суспільного контролю за рівнем роботи закладу [6, с. 196]. На жаль, у вказаних векторах діяльності органів управління освітою більше проблем, ніж ефективних здобутків, які спрямовано на створення ефективної моделі закладів освіти громади.

В сучасних процесах перезавантаження управління освітою можна визначити такі стратегічні напрями: 1) створення і розвиток нових регуляторних систем і механізмів управління освітою; 2) прагнення досягнути нової якості і змісту підготовки управлінського персоналу освітньої системи; 3) заохочення демократичного лідерства, ініціативи і відповідальності в управлінському процесі, розбудова державно-громадських механізмів управління освітою.

Як показали власні дослідження та праці інших науковців, протягом останнього періоду розвитку шкільної системи та її управління в регіонах і субрегіонах всупереч загальноосвітнім тенденціям у процесі децентралізації публічної влади, поглибленню ролі і місії громадськості в управлінні освітньою системою з'явилися окремі негативні приклади розвитку через авторитарні механізми в менеджменті.

Як показують результати соціологічних досліджень, у системі управління загальною середньою освітою крізь призму якості, прозорості і взаємодії було отримано такі діагностичні показники: 94.5% респондентів вважають, що якість управління має орієнтуватися на споживача освіти; 94.5% – якість залежить від діяльності посадовців; 89% – прийняття рішень через з'ясовані факти, які визначено на основі якісного аналізу відомостей і достовірної інформації; 100% – вказують на низький рівень управлінської культури (брак досвіду, не розуміння механізмів управління, професійні якості посадовця, загальна культура особистості тощо) [7].

Саме в контекстах децентралізації та демократизації в управлінні освітньою системою відбулася низка змістовних змін у повноваженнях органів місцевого самоврядування (далі – ОМС): 1) заклади загальної середньої освіти передано для управління / утримання ОМС; 2) передано фінансові ресурси для виконання нових повноважень для освітньої сфери території; 3) створено структурні підрозділи управління освітою для виконання повноважень у освітній сфері; 4) самостійно визначають мережу закладів освіти, освітні округи, опорні заклади і їх філії; 5) відповідальні за ресурсне забезпечення закладів освіти (обладнання, наочність, підвіз до закладу, харчування, безпечне середовище тощо).

Узагальнюючи питання формування мережі органів управління освітньою сферою громади, зазначимо, що 71 ОМС утворив структурні підрозділи при виконкомах місцевих рад. У Дніпропетровському регіоні здійснюються за активної участі ОМС стратегічні соціальні інфраструктурні проекти для нового рівня ресурсного забезпечення закладів загальної середньої освіти. Проведений моніторинг стану прозорості і відкритості органів управління освітою дозволив виявити низку системних проблем: лише кожен другий підрозділ розміщує інформаційний звіт для громади про стан роботи освітньої системи; тільки кожен третій – проводить консультації з громадськістю з окремих питань освітньої системи; кожен другий – має проблеми із рівнем подачі звітів для громадян та окресленням перспектив розвитку освітньої системи; консультування з громадськістю про мережу та прогнозування структури закладів загальної середньої освіти здебільшого є проблемою. Як показує практика, процедури консультування з громадськістю проводяться лише в кожному десятому ОМС, що інколи призводить до протистояння та загострення суспільної ситуації у громаді.

Основою у підході до формування нової мережі закладів освіти громади є співставлення територіальної доступності до освітньої послуги. До її компоненту включається сукупність умов, які сприяють забезпеченню права дитини на здобуття якісної освіти; отримання освіти за кошти місцевого бюджету; найбільша доступність і наближеність до місця проживання особи.

ОМС забезпечують в межах своїх повноважень територіальну доступність шляхом: 1) формування мережі закладів освіти; 2) функціонування міжшкільних ресурсних центрів; 3) закріплення території обслуговування закладами освіти; 4) підвезення учнів і

педагогічних працівників до/від закладу освіти; 5) створення та утримання пансіонів; 6) сприяння запровадження з урахуванням вибору батьків або дітей (повнолітніх) різних форм здобуття повної загальної середньої освіти, їх забезпечення та підтримки; 6) створення гнучкої моделі здобуття освіти заочною (денною), дистанційною, мережевою, екстернатною, сімейною (домашньою) чи формою педагогічного патронату; 7) рівного доступу до здобуття освіти і індивідуальної траєкторії навчання; 8) фінансування закладу освіти на рівні, достатньому для виконання державних стандартів і ліцензійних умов; 9) утворення, реорганізації чи перепрофілювання закладу освіти; 10) формування мережі відповідно до соціально-економічної, культурно-освітньої та демографічної ситуації в громаді тощо.

ОМС в процесі виконання повноважень окреслюють такі вектори управлінської діяльності для реалізації державної політики на території громади, яка насамперед окреслюється створенням оптимальної мережі закладів освіти і враховує потребу в її оптимізації, якісних показниках результатів освітньої діяльності, вибудовуванні нової моделі освітнього округу та опорного закладу і філії, сприяння формуванню освітнього середовища для розвитку особистості тощо [8; 9; 10].

В окреслених концептах посилюється значення процедур демократизації процесів діяльності влади і закладу освіти, долучення до процесів громадянських та господарюючих інститутів діяльності, яка стає перешкодою у формуванні механізмів ефективної взаємодії ОМС та суспільних інституцій території. Проведений аналіз прозорості, окреслив управлінські проблеми та систему подальших дій для приведення у відповідність до вимог чинного законодавства України (Таблиця 1).

Наші регіональні / субрегіональні розвідки практичної діяльності ОМС показали актуальність суспільної потреби у перегляді змісту індикаторів ефективного розвитку загальної інфраструктури території (особливо сільських громад): незадовільний стан місцевих автошляхів та автобусної техніки; наявність / відсутність централізованого / індивідуального водопостачання та можливості альтернативного опалення; активність громадськості, суб'єктів господарювання і не розвинені канали надання суспільних послуг; обмеженість демографічних компонентів на сільських територіях і забезпечення рівного доступу до освіти; проблеми з територіальною доступністю до мережі; потреба у вибудовуванні місцевої політики механізмів співпраці з інститу-

Таблиця 1

**Аналіз змісту відкритості про мережу закладів освіти громади
(станом на 25.06.2020)**

Назва ОТГ / дата створення кількість сільських рад, які ввійшли до складу ОТГ	Чисельність населення	Школи / кількість дітей	Дошкільні заклади/ діти	Позашкільні заклади	Орган управління освітою
Апостолівська міська, 5.10.2015, 5	22 934	14 (з них: 1 – опорний, 2 – філії)/ 2811 осіб	9/1905 осіб	2	Відділ освіти
Аульська селищна, 11.12.2016, 2	5101	-	-	-	-
Богданівська сільська, 25.10.2015, 4	7612	4/825 осіб	5/449 осіб	-	Відділ освіти, культури, молоді та спорту
Божедарівська селищна, 11.12.2016, 4	5926	3/502 осіб	5/406 осіб	1	-
Вакулівська сільська, 25.10.2015, 3	3060	-	-	-	Відділ освіти
Варварівська сільська, 18.12.2016 2	2478	2/336 осіб	1/229 осіб	-	Соціально-гуманітарний відділ
Васильківська селищна, 18.12.2016, 7	20 583	19/2017 осіб	6/610 осіб	1	-
Великомихайлівська сільська, 18.12.2015, 2	4017	3	2	-	-
Вербківська сільська, 25.10.2015, 4	7494	-	-	-	Відділ освіти
Верхньодніпровська міська, 29.10.2017, 2	20 003	-	-	-	Відділ гуманітарних питань

(- інформація на сайті ОМС відсутня)

тами громадянського суспільства; врахування місцевих потреб у якісній освіті та професійній орієнтації здобувачів освіти; формування стратегії розвитку цифрових технологій у освітньому середовищі школи тощо [11; 12].

Впливають на рівень якості освітньої діяльності закладів освіти і загальні тенденції розвитку соціально-економічної інфраструктури

громади, комплексності у підходах стратегії розвитку території та нових якісних змін у рівні життя громади і громадян.

Висновки. Таким чином, за проміжними результатами реформи з демократизації та децентралізації окреслюються нові механізми державного управління у сфері загальної середньої освіти, розвитку її мережі та

розвитку її полі функціональності / гнучкості на території регіону / субрегіону. Окреслені питання тісно пов'язані з сучасними стратегіями соціально-економічного розвитку території і людського потенціалу.

Ключовою проблемою у розбудові ОМС мережі на території громади є питання якості освіти та доступності для її здобуття. Адже освітні зміни можуть відбуватися за умови нововведень у структурі, змісті та відповідальності моделі управління освітньою системою, пошуку моделі подолання функціонального конфлікту між різними рівнями управління освітою.

В аспекті результатів реалізації державної політики у сфері загальної середньої освіти та мережі її закладів на регіональному рівні здійснюються певні кроки, які потребують поглиблення демократичних механізмів реалізації через індикатори якості, прозорості та взаємодії. Певні ризикові впливи на стратегічну розбудову нових моделей управління освітою мають неефективні структури (надбудови, які паразитують) та старі традиції в управлінській діяльності на різних рівнях менеджменту, стримування розвитку перспективної моделі – автономного і відповідального закладу загальної середньої освіти.

У дослідженні окреслено перспективну проблему подальших розвідок із моніторингу механізмів управління, які спрямовано на антикризову діяльність, сталий розвиток і формування ефективної структури соціально-освітньої сфери регіону / субрегіону.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Салберг П. Фінські уроки 2.0. Чого може навчитися світ з освітніх змін у Фінляндії. Харків : Вид-во «Ранок», 2017.
2. Паращенко Л.І. Механізми державного управління розвитком загальної середньої освіти в Україні. Дисертація доктора наук з державного управління:

25.00.02 – Механізми державного управління. К., 2012. С. 417.

3. Семенець-Орлова І.А. Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади. Монографія. К. : ЮСТОН, 2018. 420 с.

4. Gallimore R. Why durable teaching changes are elusive and what might we do about it? *Journal of Reading Recovery* Fall. 2012. P. 42.

5. Безена І.М. Державна політика у сфері загальної середньої освіти та механізми її реалізації: регіональний аспект. *Публічне управління і адміністрування в Україні. Науковий журнал*. Випуск 17/2020. С. 45–54.

6. Бородін Є.І., Безена І.М., Марк Е. Генсон про шляхи демократизації та децентралізації публічних інституцій держави. *Публічне управління та митне адміністрування. Науковий журнал*. 2019. № 3(22). С. 194–202. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2019/3/25.pdf>.

7. Паращенко Л., Іванюк І. «Три кити» управлінської вертикалі в шкільній освіті. Якість? Прозорість? Взаємодія? URL: <https://don.kyivcity.gov.ua/content/try-kytu-upravlinskoi-vertykali-v-shkiilnyi-osviti-yakist-prozorist-vzaiemodiya.html>.

8. Про освіту : Закон України. 2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.

9. Про повну загальну середню освіту : Закон України. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20>.

10. Конституція України. 1996. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.

11. Sahuichenko V., Shynkarenko V., Bezena I., Perederii O., Martynenko O. State policy on the formation of students' civic and social competences in conditions of educational reform. *Educação & Formação, Fortaleza, Brazil*. v. 5, n. 15, p. 1–22, set./dez. 2020. URL: <https://revistas.uece.br/index.php/redufor/article/view/3080/2823>.

12. Akimova L., Khomiuk N., Bezena I., Lytvynchuk I., Petrove O. Planning of Socio-Economic Development of the Territories (Experience of European Union). *International Journal of Management (IJM) Volume 11, Issue 4, April 2020, P. 638–646. Indiya*. URL: http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_4/IJM_11_04_054.pdf.