

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**НА ТЕМУ: «ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ОСВІТИ У СУЧАСНІЙ ПОЛЬЩІ:
ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ»**

Виконав: студент 6 курсу 639МЗ групи
галузі знань:

28 Публічне управління та адміністрування
спеціальності:

281 Публічне управління та адміністрування
Букін Олександр Андрійович

Керівник: доктор політичних наук, професор
Шевчук Олександр Володимирович

Рецензент: кандидат наук з державного
управління, старший викладач
Акімова Тетяна Юріївна

м. Миколаїв – 2019 рік

ЗМІСТ

СПИСОК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА ТА УКРАЇНІ.....	8
1.1. Понятійно-категоріальний апарат та теоретичні основи дослідження реформи освіти в Польщі і Україні.....	8
1.2. Нормативно-правова база дослідження.....	19
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕНДЕНЦІЙ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ПОЛЬЩІ.....	25
2.1. Польська модель децентралізації освіти.....	25
2.2. Етапи здійснення децентралізації освіти у Польщі.....	34
2.3. Позитивні та негативні сторони процесу децентралізації освіти у сучасній Польщі.....	39
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТИ.....	53
3.1. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні.....	53
3.2. Удосконалення фінансово-економічного механізму української освіти на прикладі Польщі	69
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВАК	Вища атестаційна комісія
ВРУ	Верховна Рада України
ЗВО	Заклади вищої освіти
ЗУ	Закон України
ЗМІ	Засоби масової інформації
ЗОШ	Загальноосвітня школа
ЗСО	Загальна середня освіта
ЄС	Європейський Союз
КМУ	Кабінет Міністрів України
МОН України	Міністерство освіти і науки України
МС	Місьцеве самоврядування
ОЕСР	Організація економічного співробітництва і розвитку
ООН	Організація Об'єднаних Націй
ОМС	Органи місцевого самоврядування
ОНЗ	Опорний навчальний заклад
ОТГ	Об'єднані територіальні громади
ОШ	Опорна школа
ПТУ	Професійно-технічне училище
ПТНЗ	Професійно-технічні навчальні заклади
РДА	Райдержадміністрації
РП	Республіка Польща
РФ	Російська Федерація
СРСР	Союз Радянських Соціалістичних Республік
США	Сполучені Штати Америки
УО	Управління освітою
ЦСЄ	Центрально-Східна Європа

ВСТУП

Актуальність теми. Варто зазначити, що Україну з РП поєднує не лише історичне минуле та територіальна близькість, а й спільні політико-стратегічні інтереси.

РП, як один із найближчих сусідів України, як країна-член ЄС, є найважливішим міжнародним партнером нашої держави у сфері реалізації Україною транскордонного співробітництва, зокрема, його невід'ємної частини – освітньо-культурної взаємодії.

Співробітництво України з РП в культурно-освітній сфері ще більше посилилось після Революції Гідності. Запозичення Україною досвіду РП у сфері децентралізації освіти є, по-перше, одним із важливих кроків на шляху європейської інтеграції України; по-друге, важливим джерелом запозичення й упровадження багатого досвіду РП в освітній сфері; по-третє, реальним простором втілення євроінтеграційних процесів, які найяскравіше проявляються на регіональному і прикордонному рівнях. Після того, як Україна стала учасником Болонського процесу, українські та польські науковці прагнуть досягнути консенсусу у розв'язанні тих проблем, які постали перед вищою школою обох держав.

Для України актуальними залишаються процес децентралізації УО, розширення автономії навчальних закладів, наближення їх до місцевого оточення, розгляд повноважень і співпраці органів УО різних рівнів. Слід зазначити, що на заваді реформуванню освіти стоять старі державні та соціальні інституції, які зберігаючи свій статус заважають переведенню державного сектору освіти до моделі надання освітніх послуг. За таких умов реформи не змінюють способу діяльності державних інституцій, саме тому на порядку денному перегляд та розподіл обов'язків між центром та регіонами.

Отже, тема дослідження є актуальною і потребує детального вивчення.

Стан наукової розробки теми. Дослідженням питання децентралізації освіти в РП займаються такі вітчизняні вчені К. Біницька, С.В. Бочаров, Я.Р. Гречка, Л.М. Гриневич, С. Деркач, А.П. Джурило, М.О. Карпуленко, Т.Є. Кристочук, І.П. Лопушинський, О. Писляр, Л.Л. Прокопенко, Є.О. Співаковська, Ю.В. Федорик, Р. Шиян. Проблему реформування освітньої галузі, децентралізації та надання автономії навчальним закладам в Україні досліджували О. Гончарук, В.В. Зелюк, Н.М. Левченко, Л.В. Антонова, А.В. Антонов, В.М. Новіков, К.О. Розіна, В. Свистун, М.О. Топузов, Л.В. Щербак, Л. Юрчук. Удосконалення фінансово-економічного механізму української освіти на прикладі РП вивчали Г.М. Александрова, Л.Я. Бенюк, Т.Ю. Бойко, О.П. Кириленко, О.С. Коцовська. Під час написання магістерської роботи автор використовував напрацювання таких зарубіжних вчених як Т.Е. Зулфугарзаде, С.В. Апоницький, Є.В. Майборода, А.К. Савіна, М. Гербст, Я. Герчинський, М. Якубовський, Р. Півоварський.

Об'єктом цієї роботи є процеси управління освітою в РП та Україні.

Предметом дослідження є досвід децентралізації освіти у сучасній РП та його значення для України.

Мета роботи полягає у вивченні особливостей та результатів процесу децентралізації освіти у сучасній РП та значення останнього для України.

Відповідно до мети, автор сформулював такі **завдання**:

- висвітлити понятійно-категоріальний апарат та теоретичні основи дослідження реформи освіти в РП і Україні;
- проаналізувати нормативно-правову базу дослідження;
- дослідити польську модель децентралізації освіти;
- охарактеризувати етапи здійснення децентралізації освіти у РП;
- розглянути позитивні та негативні сторони процесу децентралізації освіти у сучасній РП;

- розкрити стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні;
- з'ясувати у чому полягає вдосконалення фінансово-економічного механізму української освіти на прикладі РП.

Методи дослідження. Під час дослідження обраної теми автором використовувалися методи загального характеру – аналіз, синтез, класифікація, міждисциплінарні – статистичний метод. В основі дослідження покладений принцип історизму, об'єктивного вивчення джерел, літератури, документальної бази та історичних фактів. Методи структурного аналізу використовувались під час відбору наукової інформації, яка стосується теми магістерської роботи. Розкрити понятійно-категоріальний апарат дослідження допоміг формально-логічний метод.

Використання емпіричних методів стало запорукою наукової об'єктивності та достовірності результатів дослідження. За допомогою нормативного методу автор зміг працювати з документальними джерелами – матеріалами ВРУ та МОН України, офіційними документами та текстами міждержавних угод. Для одержання загального уявлення про децентралізацію освіти у РП широко використовувався описовий аналіз. За допомогою системного методу було розкрито основні тенденції процесу децентралізації освіти у сучасній РП. Метод прогнозування надав змогу запропонувати практичні рекомендації для України щодо застосування польського досвіду у сфері децентралізації освіти.

Наукова новизна дослідження. Виконана магістерська робота є самостійною науковою працею у сфері публічного управління та адміністрування, в якому автором отримано науково-обґрунтовані результати, що визначають сфери застосування досвіду РП у процесі децентралізації освіти. Основні положення магістерської роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у практичних рекомендаціях щодо

системного підходу до здійснення децентралізації УО в Україні на основі польського досвіду.

Апробація результатів дослідження відбулася на науково-практичній конференції «Лісабонський договір: 10 років після набуття чинності».

Практичне значення роботи полягає в тому, що її написано в наукових та навчальних цілях, і безпосередньо адресовано викладачам, студентам та аспірантам гуманітарних факультетів, а отримані результати дослідження можуть використовуватися в навчальних цілях студентами, викладачами, фахівцями з публічного управління та адміністрування. Результати магістерської роботи можуть бути використані з метою поглиблення в Україні процесу децентралізації УО та підвищення якості навчально-виховного процесу

Структура роботи відбиває поставлені перед дослідженням цілі та завдання. Загальний обсяг її становить 102 сторінки, з них основного тексту – 88 сторінок. Дипломна робота складається із списку умовних скорочень, вступу, 3 розділів, 7 підрозділів, висновків, посилань, списку використаних джерел та літератури (109 найменувань українською, російською, польською та англійською мовами).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У РЕСПУБЛІЦІ ПОЛЬЩА ТА УКРАЇНІ

1.1. Понятійно-категоріальний апарат та теоретичні основи дослідження реформи освіти в Польщі і Україні

Сьогодні в освітянській сфері існує III рівні державного управління: національний рівень – МОН України, міністерства та відомства України, ВАК; регіональний рівень – УО областей України; районний рівень – органи місцевих державних адміністрацій, районні відділи освіти. На різні державні, регіональні і муніципальні суб'єкти покладається відповідальність за надання освіти в Україні. Роль держави полягає у розробці і впровадженні національної доктрини розвитку освіти. Доктрина освіти окреслює відповідальність держави і визначає мережу для виконання функцій центральних органів виконавчої влади щодо прийнятих на себе зобов'язань. На центральному рівні МОН України відповідно до ЗУ «Про освіту» (ст. 11) [59] є центральним органом державної виконавчої влади, який здійснює керівництво у сфері освіти. МОН бере участь у визначенні державної політики в галузі освіти та науки, підготовки кадрів, створює програми з розвитку освіти, державні стандарти освіти; визначає мінімальні нормативи матеріально-технічного, фінансового забезпечення закладів освіти; здійснює навчально-методичне керівництво; проводить акредитацію освітніх закладів, видає ліцензії, сертифікати; формує державне замовлення на підготовку спеціалістів з вищою освітою; розробляє умови прийому до закладів освіти; забезпечує випуск підручників; розробляє проекти положень про заклади

освіти, що затверджуються КМУ; організовує атестацію педагогічних працівників, контролює дотримання освітніх стандартів [78, с. 144].

Водночас питаннями заробітної плати, соціальних виплат учителям займаються Міністерство фінансів, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції і Міністерство праці та соціального захисту. Матеріально-технічне забезпечення навчального процесу зосереджено в руках місцевих органів влади. Обласні державні адміністрації та обласні й міські управління освіти відіграють ключову роль у виконанні функцій держави щодо освіти. Зросло значення, але спроможність здійснювати нові функції для районних відділів освіти не збільшилась. Місцеві органи влади займаються фінансуванням, визначенням мережі закладів освіти, забезпеченням соціального захисту дітей, веденням їх обліку і здійсненням контролю. До ОМС належать з'їзди, конференції, колегії, громадські ради, всеукраїнські збори, фахові асоціації.

Завданням ВРУ є затвердження державної політики в галузі освіти, прийняття та контроль виконання законів, що регламентують функціонування цієї галузі. Але фактично роль формулювання політики в галузі освіти і контроль за її реалізацією беруть на себе КМУ та Секретаріат Президента України [82, с. 278].

У свою чергу, громадські органи та організації, пов'язані з освітою та вихованням у РП, діють відповідно у навчальних закладах та за їх межами. Співпраця громади з державними органами в УО тісно пов'язана із самоврядуванням (місцевим, учнівським, студентським, аспірантським і самого навчального закладу). Важливим фактором у вирішенні цієї проблеми є умови обрання представників до громадських органів, сфера їхньої діяльності, компетенції та відповідальність, підпорядкування і співпраця з ОМС [67]. Перебудова польських шкіл є наслідком децентралізації управлінських функцій, підвищення самоуправління та відповідальності

шкіл за якість загальноосвітньої підготовки, що дозволить ефективніше використовувати педагогічні кадри [71, с. 140].

Згідно із загальним визначенням, децентралізація – це процес розширення і зміцнення прав і повноважень адміністративно-територіальних одиниць або нижчих органів та організації при одночасному звуженні прав і повноважень відповідного центру з метою оптимізації та підвищення ефективності управління суспільно важливими справами, найповнішої реалізації регіональних і місцевих інтересів [19, с.7].

Існує і інше визначення, в якому вказується, що децентралізації влади (від лат. de – відмова та англ. decentralization) – реформування системи управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до місцевих органів самоуправління задля послаблення централізації й розширення прав низових органів самоуправління відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування [21], а також реалізації у повній мірі принципів субсидіарності, повсюдності і фінансової самодостатності МС [40].

На думку К. Біницької, децентралізація – це спосіб територіальної організації управління, за яким держава делегує право на прийняття рішень з певних питань або в певній сфері структурам регіонального рівня, що знаходяться поза системою виконавчої влади і є відносно незалежними від неї [3, с. 8].

Провідна ідея децентралізації полягає в передачі ОМС компетенції для розв'язання питань, пов'язаних із місцевими потребами. Місцеві інтереси набагато краще можуть бути оцінені на місцях, ніж центральною владою, яка задовольняє останні за вищу ціну, ніж при забезпеченні їх місцевою владою [37, с. 90].

Як зазначає І. Грицьак, поняття «децентралізація» зберегло свої сутнісні особливості й означає перенесення центру тяжіння адміністративної влади зі столиці в країни, з крупних центрів – у невеликі громади, які колегіально

розв'язують усі важливі питання щодо забезпечення їхньої життєдіяльності. Децентралізація відбувається, з одного боку. Одночасно з деконцентрацією і паралельно їй, а з іншого – виступає ніби логічним і послідовним продовженням деконцентрації з метою подальшого її творчого поглиблення і розвитку. Децентралізаційні дії поширюються, передусім, на сферу МС і здійснюються на основі таких принципів: вільного самоврядування громад; законодавчого делегування громадам певних повноважень держави; забезпечення реалізації делегованих повноважень фінансовими і людськими ресурсами та юридичними гарантіями; нових партнерських відносин між державою та громадами [14, с. 9].

Л. Щербак стверджує, що децентралізація – це процес переорієнтації в умовах демократизації суспільства повноважень і ресурсів з центрального на регіональний (місцевий) рівень з метою підвищення ефективності й результативності державно-громадського управління [81, с. 20].

В. Свистун застерігає, що заперечення централізації на догоду децентралізації може призвести до зниження ролі керівника й адміністрації в цілому, втраті аналітичних і контролюючих функцій управління. Досвід показує, що гра в демократію і мода на децентралізацію призводять до серйозних збоїв у діяльності колективу, до виникнення конфліктів і непорозумінь у педагогічному колективі, невиправданому протистоянню адміністративних і громадських органів управління [69].

З децентралізацією влади синхронно відбувається і децентралізація освіти – процес розширення повноважень місцевих органів виконавчої влади в управлінні закладами освіти, надання їм самостійності у вирішенні організаційних, управлінських, фінансових питань задля забезпечення якості освітніх послуг [80, с.13].

Освіта – це галузь, яка відповідає за засвоєння новими поколіннями громадських обов'язків та правил спільної відповідальності за участь в управлінні. Успішність освітньої системи, яка має на меті інтеграцію в

суспільство кожного індивіда, та мотивація учнів до навчання залежать від того, наскільки зацікавлені сторони можуть впливати на роботу закладів освіти та визначати їх особливості. Освіта має задовольняти вимоги тих, хто навчається, та тих, хто отримує результати освіти (роботодавці, суспільство загалом). Отже, щоб бути ефективною, освітня система повинна враховувати інтереси «споживачів» окремо взятого регіону. Тому без залучення до УО громадських організацій регіону школа не може виконати соціальне замовлення держави.

В основу децентралізації освіти закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування та найкращі світові стандарти суспільних відносин в освітній сфері. Глибоке розуміння можливостей її впровадження за нині сформованого інституційного середовища є вихідним пунктом прийняття рішень щодо подальшого реформування освіти, адекватного й без затримок реагування на перешкоди та неочікувані наслідки освітньої політики, а отже, й здійснення державного управління освітньою сферою [31].

Децентралізація УО – характерна риса освітніх систем різних країн. У європейському звіті про якість шкільної освіти децентралізація освіти визначена як одна з п'яти ключових проблем майбутнього [99]. У ньому вказується, що перенесення процесу прийняття рішень на рівень школи є важливою політичною стратегією, яка викликана недостатністю довіри до здатності держави адекватно реагувати на потреби вимогливого населення. Особливо наголошується на тому, що право приймати рішення повинні ті, кого зачіпають наслідки їх виконання [13, с.60]. Польські педагоги вважають, що програмна реформа, яка повністю впроваджена у шкільну практику неоднозначна. На думку вчителів-консерваторів, довіряти школярам не можна, а тим більше давати їм самостійність. Але реформатори освіти висловлюють протилежні думки, що школа існує для того, щоб привчати школярів до самостійності систематично [15]. Консерватори вважають, що

навчання повинно базуватися на примусі та тиску, а реформатори стверджують, що дітям притаманне природжене бажання вчитися і природне прагнення досягти досконалості в тому, що вони роблять [22].

Децентралізація в галузі освіти – це передача повноважень і відповідальності за УО та фінансування освіти демократично обраним ОМС і школам і передбачає створення фінансово незалежних громад, які зможуть самостійно і на належному рівні утримувати дитячі садки і школи [68].

Децентралізація дозволяє навчальним закладам вносити корективи в зміст освіти, оновлювати професійні стандарти, переглядати методологію викладання, закривати застарілі програми і вводити нові. Крім цього, вона передбачає значне розширення повноважень в економічній сфері, а саме планування джерел поповнення власного бюджету, можливість в разі потреби здійснювати модернізацію матеріально-технічної бази, залучати додаткові фінансові ресурси від соціальних партнерів. Одночасно виникає потреба в розробці відповідної нормативної бази, здатної регулювати всі процеси, від методологічних до організаційних. Вивчаючи досвід РП можна побачити, що основним в процесі децентралізації професійної освіти є делегування повноважень на локальний рівень. Таким чином, ПТНЗ отримують значно більше автономії у вирішенні організаційних і фінансових питань, функціонують відповідно до ринкових законів і повністю несуть відповідальність за прийняття рішень. У країнах же пострадянського простору, як і в Україні, більша частина профзакладів перебуває під контролем держави [18].

Децентралізація системи вищої освіти – розширення самостійності вузів в частині створення власних програм навчання, пошуку джерел фінансування і т.д.

Децентралізація УО в Україні має відбуватися на основі врахування особливостей регіонів, інтересів територіальних громад, соціальних прошарків під час вибору моделей управління, реформування змісту освіти,

способів її організації і фінансового забезпечення кращого врахування освітніх потреб даної місцевості.

Існує достатньо причин для введення системи децентралізації. Встановлення плюралістичного та демократичного управління у більшості країн ЦСЄ одразу привело до потреби одночасного проведення реформи місцевих адміністративних органів. Тоді розглядалися 3 основних питання, які потребували вирішення: 1) визначення територіальних структур; 2) розподіл повноважень; 3) децентралізація фінансування.

Ефективне управління навчальними закладами створює передумови для покращення внутрішньої культури та атмосфери освітньої організації. Роль керівників навчальних закладів стає все важливішою, оскільки за умови децентралізації освіти вони отримують більше повноважень та відповідальності. Удосконалення управління є першим кроком на шляху покращення внутрішньої атмосфери навчального закладу, що сприятиме підвищенню довіри та зацікавленості учнів [76].

Сучасний етап розвитку польської вищої професійної освіти можна охарактеризувати рівневою підготовкою студентів, індивідуалізацією процесу навчання і уніфікації вимог, що висуваються до сучасного фахівця, активним введенням нових курсів і дисциплін, розширенням сучасної бібліотечно-інформаційної бази та актуалізації дослідницької роботи. Цей процес обумовлений ринковою орієнтацією соціально-економічного життя РП. Слід зазначити, що польська вища освіта більше інтегрована у Європейський простір вищої освіти, ніж українська. Членство в ЄС забезпечує польським університетам участь у програмах академічного обміну, таких як Erasmus+. Більше того реформа вищої школи у Польщі відбулась у 2011 р., а в Україні – у 2002 р. [7, с. 8].

Реформування освітньої галузі та децентралізація – передача владних повноважень і фінансів від державної влади якнайближче до людей – ОМС зумовлюють модернізаційні зміни або вироблення нової інноваційної

державної освітньої політики. Децентралізація в освіті є складником реформ, які активно впроваджуються в Україні та розглядається як дієвий механізм підвищення ефективності державного управління та якості освіти, наближення до реальних потреб суспільства, економіки, особистості [72].

Сьогодні виділяють три теоретичні моделі УО, які передбачають передачу центральним урядом частини повноважень одиницям територіального самоврядування і школам:

1. Деконцентрація – центральне міністерство передає частину повноважень на регіональному чи місцевому рівні одиницям територіального самоврядування, однак останні зберігають пряму підпорядкованість центральній адміністрації, або ж просто виступають її частиною.

2. Децентралізація – система, у якій управління школами і відповідальність за прийняття управлінських рішень перекладається з рівня центрального уряду на рівень місцевого самоврядування, а частина завдань може бути передана у вигляді доручених завдань.

3. Делегування повноважень школам, тобто передача керівним органом частини повноважень щодо прийняття рішень самій школі у ситуації, коли юридична відповідальність залишається на вищому рівні (на рівні керівного органу) і такі повноваження можуть бути відібрані у школи. Делегування повноважень на шкільний рівень є вищим проявом децентралізації у тих країнах, де значна частина повноважень вже належить територіальному самоврядуванню. Делегування є також природним підходом у шкільних системах, які фінансуються за допомогою освітніх бонів [98].

Насправді більшість освітніх систем є комбінацією з вище вказаних моделей, а відповідальність за окремі завдання розподіляється між різними інститутами і рівнями публічної адміністрації, а також школами.

Моделі поділу відповідальності між різними рівнями управління пов'язані з різними механізмами фінансування шкіл. У системах, що ґрунтуються на деконцентрації, фінансові кошти на освіту найчастіше

передають самоврядуванню у вигляді цільових дотацій (які можна витратити суто на чітко визначену мету). Якщо переважним підходом є делегування повноважень на рівень школи, то фінансові потоки, як правило, спрямовуються із державного бюджету напряму у школи, а якщо навіть кошти проходять через бюджет територіального самоврядування, то права самоврядування щодо їхньої релокації істотно обмежені. А в системах, які спираються на широку децентралізацію в УО і передачею його на рівень МС, одиниці територіального самоврядування володіють значною автономією у сфері алокації коштів, отриманих з центрального бюджету, а значна частина бюджетних коштів, виділених школам, походить не з трансферів, а з місцевих власних доходів, до яких може належати, зокрема, частка від податку на доходи, частка від непрямих податків, а також надходження від місцевих податків і оплат [9].

У рамках децентралізованої моделі УО можна виділити два принципові підходи: 1) децентралізація із домінуючою позицією територіального самоврядування; 2) децентралізація із сильною автономією шкіл.

Під децентралізацією із збереженням сильної автономії школи слід розуміти таку модель УО, у якій провідну роль відіграють сильні, автономні школи, директори яких мають широкі повноваження у сфері управління дидактичним процесом і школою. Така модель ґрунтується на тому уявленні, що завдяки щоденному спілкуванню з місцевою спільнотою працівники школи розуміють специфічні потреби і зацікавлення учнів, тож здатні вибрати такі методи навчання, які найкраще їм підходять. Відповідного до вказаного підходу, автономні школи будуть здатні найоптимальніше використовувати свої специфічні ресурси – унікальні навички окремих вчителів. Безсумнівно, найкраще оцінити вміння вчителів і оптимально використовувати ресурси школи на користь учнів може саме директор закладу.

Автономію школи у цьому плані потрібно підтримувати за допомогою організаційної і фінансової самостійності. Це вимагає збільшення самостійності школи і вчителів у сфері навчальної програми та забезпечення школі права на експеримент і вибір методів навчання. Наступною необхідною умовою ефективного функціонування цієї моделі є добре підготовлений до свого фаху директор школи, який буде компетентним не лише у сфері дидактики, а і в управлінні фінансами. Школі, у свою чергу, слід забезпечити фінансову стабільність, щоб нею можна було відповідально і стратегічно управляти. Типовим інструментом фінансування автономних шкіл є освітні бони або специфічні організаційні бони [9].

Абсолютно відмінною є модель децентралізації освіти із збереженням ключової позиції територіального самоврядування. Керівним елементом цього підходу є передача відповідальності за школи самоврядуванню чи іншим керівним органам, які управляють мережею шкіл на місцевому рівні. За цією моделлю окремі школи сприймаються як елементи місцевих освітніх мереж, які підлягають спільному управлінню й плануванню. Реагуючи на зміни у демографічному процесі, шкільні мережі також повинні змінюватися – має здійснюватися консолідація чи створюватися нові заклади. Найкращою є ситуація самоврядування в управлінні цим довгостроковим процесом. Важливі рішення, бо консолідація завжди є складною і може призводити до конфліктних ситуацій, не можуть прийматися на рівні школи: важко уявити собі директора школи, готового до ліквідації свого робочого місця. Держава чи регіон не здатні адекватно реагувати, бо фізично – це занадто віддалений від прийняття рішень суб'єкт. Управління шкільною мережею також вимагає інших дій, зокрема, підвезення учнів до шкіл, організація співпраці між школами, планування інвестицій. А самоврядування є тим органом, який здатен нести відповідальність за здійснення місцевої політики у сфері освіти, враховуючи масштаби діяльності, а також суспільний мандат, отриманий ним у прямих виборах [17, с. 35].

Для РП та України, як учасників європейського простору, можна визначити, виходячи з основних світових тенденцій розвитку вищої освіти, пріоритетні напрямки розвитку національних освітніх систем:

- посилення конкурентоспроможності за рахунок підвищення якості;
- освіта протягом усього життя;
- дистанційне електронне навчання і відкрита освіта;
- синхронізація освіти і ринку праці.

На думку, Н.М. Левченко, основними напрямами прискорення децентралізації освіти в Україні з урахуванням польського досвіду слід визнати:

- створення повноцінного законодавства у сфері здійснення децентралізації влади і децентралізації освіти;
- забезпечення територіальної доступності жителів сільської місцевості до отримання якісних освітніх послуг шляхом поліпшення стану доріг та збільшення кількості шкільних автобусів;
- контроль за викладанням навчальних предметів відповідно до отриманої викладачами спеціальності;
- проведення «цифровізації» освітнього процесу шляхом розробки національної політики у цій сфері [31].

Таким чином, децентралізація освіти – це передусім передача повноважень, ресурсів, коштів та відповідальності за УО демократично обраним ОМС. Огляд теоретичних особливостей представлених моделей не залишає сумнівів, що зважаючи на системні реформи у 1990-ті рр., РП поставила на децентралізацію із домінуючою позицією територіального самоврядування. Про це свідчить, зокрема, передача одиницям самоврядування двох ключових повноважень: 1) права ліквідувати школи і відкривати освітні нові заклади; 2) права на визначення бюджетів шкіл. Варто також додати, що в польській системі освіти школи, підпорядковані

територіальному самоврядуванню, не мають статусу юридичної особи і формально є частиною комунального господарства.

1.2. Нормативно-правова база дослідження

Основою функціонування будь-якого механізму є відповідне законодавче поле. Для того, щоб краще зрозуміти особливості процесу децентралізації освіти в РП слід проаналізувати нормативно-правову базу України і РП у цій сфері. Основними документами, які визначили головні напрямки освітньої реформи в РП стали: «Основні напрями у вдосконаленні систем освіти в РП» (1994 р.); «Програмні підстави обов'язкових загальноосвітніх предметів» (1997 р.). У цих документах містяться основні ідеї, покладені в основу реформування: принцип загальності освіти; принцип наступності; принцип безперервності освіти; принцип єдності і диференціації системи освіти; принцип широкого профілю освіти [77].

Вища освіта в РП відповідно до Закону від 27 липня 2005 р. «Про вищу освіту» [109] ділиться на два ступені: бакалавріат (перший ступінь, перший цикл освіти) і магістратура (другий цикл освіти).

У РП у Законі про освіту є розділ «Громадські органи у системі освіти», до яких належать Державна рада освіти, освітня рада, рада школи, рада батьків, учнівське самоврядування [65, с.139]. Польські громадські органи та організації, пов'язані з освітою та вихованням, діють відповідно у навчальних закладах і за їх межами. Співпраця громади з державними органами в УО тісно пов'язана з самоврядуванням (місцевим, учнівським, студентським, аспірантським і самого навчального закладу). Суттєвими у вирішенні цієї проблематики є умови обрання представників до громадських

органів, сфера їхньої діяльності, компетенції та відповідальність, підпорядкування і співпраця між собою та з ОМС.

Щодо децентралізації влади та функціонування ОТГ на законодавчому рівні, починаючи з квітня 2014 р., було прийнято низку важливих документів КМУ: Концепція реформування МС та територіальної організації влади (розпорядження КМУ від 01.04.2014 р. № 333-р) [64]; План заходів з реалізації Концепції реформування МС та територіальної організації влади (розпорядження КМУ від 18.06.2014 р. № 591-р) [53]; Методика реформування спроможних територіальних громад (постанова КМУ від 08.04.2015 р. № 214) [52]; ЗУ: «Про співробітництво територіальних громад» (від 17 червня 2014 р. № 1708-VII) [62]; «Про засади державної регіональної політики» (від 05.02.2015 р. № 156-VIII) [51]; «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (від 05.02.2015 р. № 157-VIII) [48]; «Про внесення змін до деяких законодавчих актів щодо організації проведення перших виборів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів» (від 04.09.2015 р. № 676) [44]; «Про внесення змін до деяких законів України щодо статусу старости села, селища» (від 09.02.2017 р. № 1848- VIII) [46]; «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо добровільного приєднання територіальних громад)» (від 09.02.2017 р.) [42]; «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміжних районів» (від 14.03.2017 р.) [43].

Стратегічні цілі, завдання, пріоритетні напрямки й основні шляхи радикальних перетворень в управлінні системою освіти визначено Конституцією України [27], ЗУ «Про освіту» [59], «Про професійно-технічну освіту» [61], «Про загальну середню освіту» [39], «Про позашкільну освіту» [60], «Про дошкільну освіту» [49], «Про вищу освіту» [41], Державною національною програмою «Освіта» («Україна XXI століття») [47], Указом Президента України «Про національну програму «Діти

України» [56], Національною доктриною розвитку освіти України в XXI столітті [57] та ін. актами.

Реформування системи освіти є одним із пріоритетних напрямів сучасної внутрішньої політики України. Відповідно до ст. 10 ЗУ «Про засади внутрішньої та зовнішньої політики» «основними засадами внутрішньої політики в гуманітарній сфері є удосконалення системи освіти, забезпечення якісної дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах, підвищення престижності праці педагогічних та науково-педагогічних працівників, підтримка обдарованої молоді» [50].

У Концепції Нової української школи зазначено, що зросте вплив громад на формування локальної освітньої політики з урахуванням місцевих культурних особливостей та особливостей ринку праці на основі державної освітньої політики. Концепція передбачає, що в управлінні школою братиме участь громадське самоврядування працівників закладу, учнів та їхніх батьків. Колегіальним органом батьківського самоврядування закладу освіти стане батьківська рада. Разом із запровадженням автономії буде посилено відповідальність школи перед суспільством за якість освіти. При цьому тотальний державний контроль у вигляді інспектувань замінить громадсько-державна система забезпечення якості [34].

У Національній доктрині розвитку освіти пропонується перехід до децентралізованої системи УО. Так, передбачається оптимізація державних управлінських структур і децентралізація; перерозподіл функцій між рівнями влади; зростання автономії навчальних закладів та широка участь громадськості в управлінні ЗОШ. Так, у розділі «Управління освітою» зазначено, що «модернізація управління галуззю передбачає ефективний перерозподіл функцій і повноважень між центральними органами влади та ОМС» [33].

17 червня 2014 р. ВРУ прийняла перший з пакету «децентралізаційних законів» – ЗУ «Про співробітництво територіальних громад» [62].

Згідно з концепцією реформування МС та територіальної організації влади в Україні формуються ОТГ, повноваженням яких є забезпечення управління закладами дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти.

Важливою організаційною умовою шкільної самостійності є посилення громадської складової в управлінні закладу через розширення повноважень і функцій ради навчального закладу, опікунської ради.

Наявність статусу окремою юридичної особи та власної бухгалтерії створює зручності для членів трудового колективу, коли будь-які питання можливо оперативно вирішити на місці. Також це дозволить закладам освіти уникнути заплутаної, важкої та неефективної процедури тендерних закупівель. З'явиться можливість самим вирішувати у кого закуповувати товари та послуги на основі прямих договорів, а також контролювати їх якість. Самостійно вирішувати куди направляти кошти, які будуть зекономлені від більш ефективного управління безпосередньо в самих закладах освіти. За УО залишиться тільки функція контролю.

У ст. 22 ЗУ «Про місцеві державні адміністрації» [55] зазначено, що місцева державна адміністрація «виконує програми щодо обов'язкової повної середньої освіти, здійснює загальне керівництво закладами освіти, що належать до сфери її управління, їх матеріально-фінансове забезпечення; вживає заходів до збереження мережі закладів освіти та розробляє прогнози її розвитку». Отже, вказаний Закон визначає сферу компетенції державної адміністрації ЗОШ: виконання делегованих радами повноважень – забезпечує фінансування переданих делегованим самоврядуванням, районами, обласними радами повноважень у сфері освіти.

У «Положенні про загальноосвітній навчальний заклад» зазначено, що «загальноосвітній навчальний заклад є юридичною особою, має рахунки в установах банків, самостійний баланс» [54].

Концептуальними засадами реформування в освіті та державної освітньої політики в умовах децентралізації слугують ЗУ «Про освіту» [59], що «регулює суспільні відносини, які виникають у процесі реалізації конституційного права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, а також визначає компетенцію державних органів та ОМС у сфері освіти»; Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. [57], Концепція реалізації державної політики у сфері реформування ЗСО «Нова українська школа» на період до 2029 р. [63] та іншими нормативно-правовими актами, в яких пріоритетним завданням визначено демократизацію, децентралізацію УО, перехід до децентралізованої державно-громадської моделі управління в сфері освіти.

Зазначимо, що співпраця між Україною і РП в сфері освіти здійснюється у відповідності до положень Угоди між Урядом України і Урядом РП про співробітництво в галузі культури, науки і освіти, яка була підписана 20 травня 1997 р. та Угоди про співробітництво між МОН України та Міністерством національної освіти РП, укладеної 2 липня 2001 р.

Основними документами, які регламентують співробітництво у цій галузі, є:

- Угода між Урядом України і Урядом РП про співробітництво в галузі культури, науки і освіти (підписана 20 травня 1997 р.) [74];
- Угода про співробітництво в галузі освіти між Міністерством освіти і науки України та Міністерством національної освіти РП (підписана 19 січня 2015 р.) [75].

Також розуміючи важливість ролі молодого покоління та його формування Україна і РП уклали міжурядову Угоду про співробітництво

молоді і молодіжні обміни, підтримавши таким чином взаємне вивчення культурної, наукової і економічної спадщини обох суспільств, організацію спільних заходів, які популяризували і поліпшували стан знань молоді про країну-партнера; вільний розвиток молодіжних товариств і організацій національних меншин, українців у РП та поляків в Україні та сприяли їх зв'язкам з країною-партнером.

У 2005 р. між Україною та РП підписана Угода про академічне взаємовизнання документів про освіту та рівноцінність ступенів. Тобто, польські документи про наявність середньої освіти, рівнів вищої освіти, а також наукових ступенів дають можливість на продовження навчання в Україні, та відповідно такі документи, отримані в Україні, гарантують цю можливість в РП. Однак дія Угоди не поширюється на певні професійні права, зокрема, на доплати за наукові ступені чи за вчене звання. Таким чином, польський доктор не зможе отримувати доплату за свій ступінь в українському університеті, поки не пройде процедуру нострифікації в спеціальному підрозділі МОН України. А фахівець з українським науковим ступенем лише після нострифікації у відповідному підрозділі польського університету набуває права на доплату за науковий ступінь. За польським законодавством особа, яка отримала вчене звання чи науковий ступінь за кордоном, може бути прийнята на професорсько-викладацьку посаду у польському університеті без нострифікації [70].

Отже, характеризуючи нормативно-правову базу роботи, слід підкреслити, що вона є достатньою для розкриття теми і складається переважно з україномовних джерел. Джерельна база роботи характеризується здебільшого опублікованими офіційними документами й матеріалами, державними та міжнародними актами, які стосуються процесів децентралізації освіти в РП та Україні. Сьогодні в цілому сформувалася політико-правова база для сприятливого співробітництва України з РП у сфері децентралізації освіти.

РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕНДЕНЦІЙ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ПОЛЬЩІ

2.1. Польська модель децентралізації освіти

Сьогодні науковці намагаються знайти найбільш вдалу модель УО, в якій був би чітко передбачений розподіл і узгодження компетенції повноважень, функцій та відповідальності всіх суб'єктів освітньої політики, і передусім, ОМС, регіональних та центральних управлінських структур. Пошуки шляхів оптимізації УО тривають в Європі протягом останніх двадцяти років. Цей процес спричинило проголошення парламентом ЄС 2009 р. – роком інновацій та креативності.

РП одна з європейських країн, в яких здійснюється перехід від централізованого до децентралізованого УО в умовах запровадження спрощеної структури адміністративного поділу держави. Нині адміністративний поділ цієї країни виглядає так: 2479 громад (гмін) – основних одиниць територіального самоврядування; 379 повітів – районів і 16 воєводств (до територіальної реформи 1999 р. їх було 49). Згодом розширення одиниць територіального самоврядування призвело до посилення шкільної автономії, що в свою чергу обмежило кількість рішень прийнятих на центральному рівні та сприяло зростанню ролі місцевих органів самоврядування. Це все посилило соціалізацію процесу прийняття рішень, що проявилось у широкій участі громадськості в розвитку місцевих освітніх інститутів. До управління стали залучатися креативні і вмотивовані менеджери освіти, які здатні досягати високої якості освіти і впроваджувати інноваційні методи управління [103].

Слід зазначити, що ефективне керівництво є однією з необхідних умов підвищення якості освіти та забезпечення тотожності школи, це також складний процес планування, організації та контролю над діяльністю членів організації, що зумовлений великою кількістю соціологічних, психологічних, технічних, економічних та адміністративних проблем.

Спочатку для Міністерства освіти Польщі децентралізація була другорядним завданням. Поляки не дуже хотіли проводити децентралізацію. У них були більш важливі завдання: перебудова програм – дуже важливе питання, створення нових підручників і можливостей всім вчителям вчити так, як вони вважають за потрібне.

Одну з головних ролей у реформі системи освіти РП протягом останніх років відіграли ОМС, як керівні органи (засновники) шкіл. Однак можна стверджувати і те, що виконання завдань, які були пов'язані із забезпеченням освітньої діяльності, відіграло керівну роль у перетворенні ОМС на повноцінних суб'єктів управління. Для польського самоврядування, освіта за масштабністю витрат і соціальною значимістю є однією з найважливіших сфер діяльності. У той же час необхідно розуміти, що децентралізація освіти не була окремою галузевою реформою, а частиною загального проекту щодо становлення державності. Реформа самоврядування у РП була покликана викоринити комуністичне минуле і збудувати демократичну адміністративну систему із сильним та незалежним місцевим самоврядуванням. Остання також мала підвищити продуктивність публічних служб шляхом передачі місцевим спільнотам відповідальності за визначення цілей та фінансування [100, с. 85].

Завдання у сфері освіти протягом 1990-1999 рр. поступово почали передавати ОМС, і це відбулося не тільки де-юре, а й де-факто, адже, відповідно до закону, освіта спочатку розглядалась як «власне завдання» самоврядування, але процес збільшення відповідальності самоврядування за передані йому навчальні заклади був довготривалим і досі, залишається незавершеним. Цей підхід був реалізацією прагнень розробників реформи, які

прагнули, щоб самоврядні одиниці відповідали за управління школами і здійснювали їхнє фінансування самостійно, а не від імені центрального уряду, за рахунок коштів, що були отримані у вигляді трансферів. Саме через цей факт, один із найголовніших інструментів фінансування освіти у РП, яким є освітня частина загальної субвенції, зараховується до власних доходів ОМС, хоча, насправді, це трансфер із центрального бюджету.

Процес децентралізації освіти у РП, який розпочався у 1990 р. з передачі громадам функцій управління дитячими садками та їхнього фінансування, і завершився у 1999 р. під час передачі повітам шкіл початкового чи гімназійного рівня, а також численних позашкільних освітніх закладів. У той же час ланка самоврядування, яка була утворена на рівні воєводств взяла на себе частину завдань, які мали регіональний характер, зокрема управління педагогічними коледжами, бібліотеками, закладами вдосконалення вчителів [6, с. 129].

Характер процесу децентралізації освіти у РП пов'язаний із застосуванням реформ у сфері децентралізації як знаряддя демократизації держави, зокрема освіти. Не зважаючи на те, що процес передання шкіл самоврядуванню був тривалішим, ніж розраховували реформатори, однак сьогодні майже вся публічна освіта у РП підпорядкована виконавчим органам громад (гмін) і районів (повітів). Зважившись на суттєві реформи протягом 1990-х рр., РП зробила ставку на децентралізацію в якій територіальне самоврядування займало панівну позицію. Підтвердженням цього є, зокрема, передача одиницям самоврядування основних повноважень: 1) права ліквідувати школи і відкривати нові навчальні заклади; 2) права на визначення бюджетів шкіл. Важливо також відзначити, що школи, підпорядковані територіальному самоврядуванню, не володіють статусом юридичної особи і формально виступають частиною комунального господарства [105].

Система освіти у РП на центральному рівні управляється Міністерством національної освіти і Міністерством науки і вищої освіти. РП досягла одних з найкращих показників у Європі з точки зору участі молодих людей віком від 15 до 24 років у різних рівнях освіти (від середньої освіти до програм докторантури), кількості молодих людей, що отримують повну середню освіту, і скорочення числа учнів, які передчасно покидають школу. Ці досягнення польської освіти співіснують з глибокою децентралізацією управління системою освіти.

Децентралізація управління системою освіти відбувалася шляхом розширення повноважень двох важелів керування: керівника навчального закладу та ОМС. Керівники навчальних закладів усіх рівнів вибираються на конкурсній основі, а не призначаються безапеляційно освітньою владою, як це було в попередні роки. До того ж педагогічні ради школи можуть не погодитись на запропонованого їм керівника. Щодо обов'язків, то керівники мають право приймати на роботу і звільняти персонал. Директорам перейшли повноваження інспекторів шкільної освіти щодо здійснення педагогічного нагляду та контролю за обов'язковим відвідуванням дітьми школи.

Відродження територіального самоврядування (гміна, повіт, воєводство) дало можливість передачі керування школами усіх типів самоврядуванню. Завдяки цьому вони можуть проводити власну освітню політику, яка відповідає локальним потребам. Освітнім завданням одиниць територіального самоврядування є гарантування навчання, виховання та опіки в школах та закладах освіти, для яких вони є керівними органами [25, с. 4].

Одиниці територіального самоврядування прийняли на себе широкий обсяг повноважень, а передусім збільшилась їх відповідальність за стан освіти на власній території. Одиниці територіального самоврядування контролюють розпорядження фінансами, наданими школам і закладам, та

ведення господарювання майна. Закон про систему освіти не обмежує можливостей створення і керування одиницями територіального самоврядування шкіл, керування якими не належить до їх власних завдань. Державна школа, керована одиницями територіального самоврядування, ліквідується керівним органом школи після отримання позитивного рішення куратора освіти [11].

Внаслідок змін у системі УО науково-освітня громадськість отримала засіб контролю планів і рішень міністрів. Освітня вільно обирають Раду з вищої освіти і Центральну комісію зі справ звань і наукових ступенів. Відповідно до Закону про вищу освіту і Закону про систему освіти змінилася роль колегіальних органів навчальних закладів, які отримали можливість здійснювати великий вплив на процес прийняття рішень, що обмежило сферу діяльності одноосібних рішень, сприяло запобіганню можливої сваволі чи диктаторським схильностям керівників закладів освіти, кураторів і міністра освіти, що певною мірою покінчило з адміністративним, авторитарним впливом. Це сприяло прийняттю управлінських рішень, за дотриманням яких стежили ОМС [38].

У РП УО на рівні країни здійснюється міністром народної освіти, який координує і реалізовує освітню політику держави; співпрацює в цій галузі з воєводами і іншими організаційними одиницями, відповідальними за функціонування системи освіти на місцях; контролює діяльність шкільних кураторів; стверджує навчальні плани, освітні стандарти, комплекти навчальних програм, навчально-методичних посібників і підручників, принципи оцінювання і перекладу учнів, організацію іспитів і випробувань; стежить за веденням школами інноваційної та експериментальної діяльності, затверджує структуру навчального року, організацію конкурсів і шкільних олімпіад, курирує систему психолого-педагогічної допомоги.

Регіональний рівень УО в РП відповідає рівню воєводства, в якому УО здійснюють куратори освіти – чиновники регіональної державної

адміністрації, які очолюють шкільні кураторії – самостійні організаційні бюджетні одиниці, що функціонують в системі урядової адміністрації на території воєводства. Куратори визначають організаційну структуру і принципи функціонування кураторії; координують її роботу на рівні воєводства; здійснюють контроль за реалізацією бюджету; несуть відповідальність за кадрову політику. У підпорядкуванні кураторів освіти, як правило, знаходяться представництва, які працюють у великих районних містах цього воєводства і виконують на місцях аналогічні з куратором функції [20, с. 36].

На посаду куратора, що обирається на конкурсній основі і призначається воєводою за згодою міністра освіти, може претендувати «учитель за контрактом» або «вчитель за призначенням» (у РП існує чотирьохступінчаста ієрархія кар'єрного росту вчителів, що визначається рівнем освіти і стажем роботи: «учитель стажер», «вчитель за контрактом», «учитель за призначенням» і «дипломований учитель») з вищою магістерською освітою, 7-річним стажем педагогічної роботи і, не менш ніж 3-річним стажем роботи в системі педагогічного нагляду.

Компетенції кураторів визначені в Законі про освіту, Хартії вчителя і багатьох підзаконних актах. Основним змістом роботи куратора є реалізація освітньої політики держави на території воєводства, а також розробка і реалізація регіональної та локальної освітньої політики; співпраця з органами територіального самоврядування в області розвитку освіти на території воєводства; здійснення педагогічного нагляду за державними і недержавними школами, навчально-виховними закладами та центрами підвищення кваліфікації вчителів; контроль, аналіз та оцінка стану і умов навчальної, виховної та опікунської діяльності шкіл і вчителів; організація підвищення кваліфікації вчителів; підтримка інноваційного руху вчителів; виконання функцій контролюючого органу вищого рівня щодо одиниць територіального самоврядування; контроль за раціональною організацією шкільної мережі та

рівнем виконання загального обов'язкового навчання; співпраця з окружними екзаменаційними комісіями; організація олімпіад, конкурсів та інших форм презентації досягнень учнів на території воєводства та ін. [106].

У підпорядкуванні куратора знаходяться два віце-куратора, що займаються педагогічним наглядом і розвитком освіти, а також адміністративними справами. З віце-кураторами тісно співпрацюють шкільні інспектори – вчителі, які мають вищу освіту і, 5-річний стаж педагогічної роботи або, як мінімум, 2-річний стаж роботи в системі педагогічного нагляду. На посаду шкільного інспектора запрошуються також викладачі вищої школи з 5-річним стажем роботи у вузі і пройшли спеціальну підготовку в галузі адміністрування або управління. Шкільні інспектори спеціалізуються в роботі з певними типами навчальних закладів – основними школами, середніми загальноосвітніми, професійними, спеціальними, державними і недержавними, соціально-виховними закладами та ін.

УО на локальному рівні чітко диференційовано і здійснюється в рамках воєводств, повітів – районів і гмін. Воєводським одиницям територіального самоврядування підпорядковуються школи регіонального і надрегіонального значення. Територіальному самоврядуванню районного центру (повіту) ставиться в обов'язок організація і управління художніми і професійними школами, спеціальними та спортивними школами. Гмінам підкоряються державні дошкільні установи та спеціальні дошкільні установи, основні школи і гімназії, школи післягімназійного рівня, а також школи при пенітенціарних установах для неповнолітніх [102].

УО на рівні школи здійснюють директори шкіл, діяльність яких відрізняється багатофункціональністю (організація процесу освіти, виховання і опіки, співпраця з середовищем і ін.) і різноманітням виконуваних ними ролей (керівник навчального закладу, голова педагогічної ради, роботодавець і ін.). Більш того, директори шкіл діють в рамках

складної підсистеми, що включає багато органів із взаємопов'язаними компетенціями.

Децентралізація польської системи УО привела до нового трактування завдань і функцій директора школи як органу, що управляє основною організаційною одиницею системи освіти. Директор школи обирається на 5 років за конкурсом, оголошує виконавчим органом одиниці територіального самоврядування (війтом, бургомістром, президентом міста, управлінням району або воєводства).

У нових умовах істотно розширені функції, які виконуються директором школи, зросла його відповідальність не тільки перед колективом вчителів і учнів, а й перед локальним середовищем і насамперед батьками. Загальні обов'язки і завдання директора школи випливають із Закону про систему народної освіти, Хартії вчителя і Трудового кодексу. Відповідно до цих документів директор поряд із здійсненням загального керівництва школою представляє школу за її межами, відповідає за організацію навчання, виховання, опікунську і профілактичну діяльність, а також якість її роботи, затверджує навчальний план, комплект навчальних програм і підручників, визначає тижневе навантаження вчителів, відповідає за виконання рішень педагогічної ради, головою якого він є, ради батьків, створює умови для розвитку самостійної і самокерованої діяльності учнів, надає допомогу вчителям в реалізації програми професійного вдосконалення, здійснює педагогічний нагляд, розпоряджається фінансовими коштами і несе відповідальність за їх цілеспрямоване витрачання, відповідає за організацію і тестування учнів, співпрацює з вищими педагогічними закладами з підготовки вчителів, з радою батьків і учнівським самоврядуванням [20, с. 36].

Важливим елементом УО в рамках школи є педагогічна рада – колегіальний орган школи в області реалізації її статутних завдань, що стосуються виконуваних нею освітньої, виховної та опікунської функції.

Педагогічна рада затверджує план роботи школи та проект її бюджету, результати успішності і переведення учнів з класу в клас, ініціює педагогічні інновації та експерименти, визначає форми професійного вдосконалення вчителів. В її роботі, крім вчителів цього навчального закладу, можуть брати участь з дорадчим голосом запрошені особи.

До УО залучаються найширші верстви польської громадськості, що є реакцією на бюрократизацію і надмірне втручання держави в справи школи. Організаційна та фінансова відповідальність місцевих органів влади за розвиток освіти в РП стимулює місцеві освітні амбіції, сприяє раціоналізації шкільної мережі, допомогла зняти тягар боргів, які регулярно накопичувалися у фінансуванні освітніх завдань у той час, коли вони належали до компетенції уряду.

У рамках національної системи УО при міністрі освіти функціонує Національна рада з освіти виборний громадський орган, що складається з 40-50 представників воєводських рад за освітою, профспілок, вчителів та експертів. Національна рада розробляє проекти освітньої політики держави і бюджетних витрат на освіту, проводить експертизу концептуальних основ освіти, в тому числі навчальних планів і програм, освітніх законодавчих актів та ін. Аналогічні ради створюються при органах територіального самоврядування. В їх завдання входить експертиза законодавчих актів територіального значення, дослідження потреб в галузі освіти на території одиниць самоврядування; експертиза мережі шкіл і територіальних витрат на освіту та ін. [80, с. 45]

При школах і навчально-виховних установах працюють шкільні ради за освітою, які беруть участь у вирішенні внутрішньошкільних проблем, розробляють і приймають статут школи, аналізують бюджет школи і стежать за його реалізацією, проводять експертизу плану роботи школи, проектів інновацій та педагогічних експериментів, оцінюють роботу школи і виходять з пропозиціями до директора школи, педагогічної ради, територіальним

органам самоврядування. До складу шкільних рад, які обираються на три роки, входять вчителі, батьки та учні, а також запрошені особи, з дорадчим голосом [102].

Отже, процес децентралізації освіти в Польщі почався після виходу країни з комуністичної системи. Потрібно сказати, що децентралізація освіти була частиною загальної децентралізації, яка торкнулася всіх секторів. Шкільна система в РП в цілому мала повний спектр недоліків, які були характерні для централізованої планової економіки. У результаті на початку 1990-х рр. були визначені такі заходи, які стали основою в реформі освіти: 1) децентралізація управління загальною і професійною освітою шляхом передачі відповідальності за роботу середніх навчальних закладів органам місцевої влади; 2) прийом директорів шкіл на роботу на конкурсній основі; 3) усунення державної монополії на створення і діяльність шкіл; 4) збільшення кількості різного роду установ і форм навчання для дорослих. Відродження територіального самоврядування (гміна, повіт, воєводство) у РП дозволило передати керування школами усім типам самоврядування. Завдяки цьому вони змогли здійснювати власну освітню політику, яка б відповідала локальним потребам. До освітніх завдань одиниць територіального самоврядування входить гарантування навчання, виховання та опіка в школах та закладах освіти, для яких вони є керівними органами. Це все призвело до збільшення відповідальності ОМС за стан освіти на власній території.

2.2. Етапи здійснення децентралізації освіти у Польщі

Слід зазначити, що до 1989 р. система освіти в Польській Народній Республіці мала ідеологічне спрямування, а саме була націлена на виховання

людини, яка б дотримувалася комуністичних поглядів. Проте з 1989 р. у цій країні постало завдання – відійти від комуністичних цінностей та зорієнтуватись на демократичні і гуманні, які б ґрунтувалися на взаємоповазі. Це призвело до суттєвих змін у політичному устрої держави і створило нові виклики для польського суспільства наприкінці ХХ століття [5, с.25].

Умовно реформу освіти поділяють на два етапи. I етап тривав з 1989 р. по 1999 р. і полягав у розробці нової національної освітньої програми, децентралізації системи освіти (передачі інститутів освіти під повноваження (гмін), становлення нових типів шкіл, зміни в екзаменаційній системі. II етап розпочався з 1999 р. і був пов'язаний в основному із змінами у змісті освіти: на 1 рік була продовжена неповна шкільна освіта для дітей до 16 років, встановлено нову структуру освіти в школі: 6 років у початковій, 3 – у гімназії, 3 – у профільному ліцеї. До цього початкова школа тривала 8 років, а середня – 4. Важливою подією в процесі реформування стало створення у 1999 р. профільних ліцеїв з метою більш тісного взаємозв'язку із ЗОШ та спрощення процедури перекваліфікації їх випускників. Для цього були створені професійні ліцеї, які надавали випускникам професійних шкіл можливість подальшого навчання.

А зараз розглянемо основні етапи процесу децентралізації освіти в РП.

Піонерський етап, який тривав протягом 1990-1993 рр. виявився етапом побудови демократично обраного територіального самоврядування в РП, тобто самоврядування у громаді. Перші вибори до рад громад привели практично до 100% зміни депутатів і переходу місцевої влади до цілком нового покоління. Громади, які виявилися наділеними політичною і бюджетною самостійністю взяли на себе низку громадських завдань, але у сфері освіти піклувалися лише управлінням дитячими садками (які часто були отримані від державних підприємств або ж державних сільських господарств, які перебували на стадії ліквідації). На фінансування власних завдань, зокрема дитсадків, громади не отримали спеціальної субвенції,

натомість для них відповідним чином було розраховано частку від державних податків (на доходи фізичних і на доходи юридичних осіб). У ході цього етапу частину дитсадків громади закрили, а частину приватизували. Однак більшість продовжувала працювати [80, с. 27].

Далі тривав етап з 1993-1996 рр. у ході якого завдання передавалися добровільно. Цей період характеризувався тим, що до компетенцій самоврядування громад входило управління початковими школами на добровільних засадах. Громада зобов'язувалась укласти договір з урядом, щоб отримати в управління школу на своїй території. Однією з частин цього договору було питання визначення розміру трансферу, який надавався громаді на утримання навчальних закладів. Громадам не дозволялося брати в управління певні школи, або всі, або жодної. Історичні витрати (тобто витрати у бюджетному році, який передував переговорам) на утримання початкових шкіл, які діяли на території громади стали ключовим питанням у фінансових переговорах.

Етап стабільності тривав протягом 1996-1998 рр. У 1996 р. всі початкові школи були в обов'язковому порядку передані в управління громад, за винятком спеціальних і художніх шкіл, а також шкіл, які функціонували при виправних закладах і лікарнях. Вводилася в дію освітня частина загальної субвенції, яка прийшла на зміну дотаціям, які були індивідуально встановлені для громад за результатами переговорів. Того ж року Міністерство національної освіти РП вперше прийняло загальнонаціональну формулу алокації субвенційованих коштів – т.зв. алгоритм поділу освітньої субвенції. Основна частина цієї формули – нижні організаційні пороги, які були гарантією того, що незалежно від зміни кількості учнів, субвенція, яка була передана громаді не може бути нижчою від субвенції попереднього року.

Водночас закон про доходи давав гарантію, що повна сума освітньої субвенції буде не меншою від певного % доходів до державного бюджету. У

результаті витрати у перерахунку на одного учня початкової школи перевищили витрати у школах вищого рівня, якими надалі продовжували управляти кураторії освіти, що було абсолютно винятковою ситуацією серед країн ОЕСР, які у перерахунку на учня середньої школи, як правило, витрачають на 20% більше, ніж на учня школи початкової [97].

Протягом 1996-1999 рр. у рамках т. зв. міського закону 46 містам (населення яких складало більше 100 тис. жителів) було передано у рамках пілотажу управління школами, вищими від початкового рівня. Більшість із них передало ці завдання міністерству, через непорозуміння щодо фінансової підтримки на ці завдання.

Другий піонерський етап, який тривав протягом 1998-1999 рр. полягав у передачі з 1998 р. управлінських повноважень щодо шкіл вищого від гімназій рівня та більшості позашкільних освітніх закладів новоствореному органу самоврядування повіту. Процес був надзвичайно складним ще й через те, що реформа децентралізації відбувалася паралельно з адміністративною реформою, яка мала на меті запровадити повітовий рівень територіального самоврядування та консолідувати регіональний устрій – здійснити поділ на воєводства (кількість воєводств зменшилася з 49 до 16). Повіти не мали перевірених кадрів і організаційної структури, відповідно до переданих їм завдань у освітній сфері, на відміну від гмін, які від 1990 р. поступово брали на себе нові повноваження. У 1999 р. в освіті РП було запроваджено структурну реформу, що передбачала скорочення навчання у початковій школі до 6 років, запровадження рівня гімназії (навчання протягом 3-х років) та скорочення навчання у школі на вищому від гімназійного рівня. Одночасне запровадження адміністративної і структурної реформ, створило для самоврядування повіту складні умови на початковому етапі управління після гімназійними школами [73, с. 101].

Процес створення нової системи завершився у 2000 р. Формування системи управління і фінансування освіти у кінцевому вигляді посилилося

прийняттям Міністерством національної освіти РП нового алгоритму поділу освітньої субвенції. Попередні алгоритми (1 – для початкових шкіл і гімназій, який діяв з 1996 р., і 2 – для шкіл вищого від початкового рівня, що діяв у 1999 р.) були замінені одним, який охопив усі типи шкіл і всі рівні самоврядування. Цей алгоритм застосовувався також щодо інших освітніх закладів, у тому числі і позашкільних. Одним із результатів прийняття нового алгоритму було поступове повернення типового для країн ОЕСР співвідношення між витратами на одного учня у початкових і середніх школах.

Протягом 2001-2015 рр. тривав етап зміцнення ролі керівних органів. З 2001 р. кардинальних змін у системі управління й фінансування освіти в РП не спостерігалось. Проте поступове посилення ролі керівних органів і, відповідно, зменшення повноважень кураторів призвело до значних якісних змін. Отримання згоди куратора на переважну більшість рішень ОМС, які стосувалися форми шкільної мережі і їхнього фінансування, вже стало обов'язковим. Безпосередній контроль за адміністративними рішеннями громад і повітів було замінено на юридичний контроль, яким займалися кураторії освіти. Контроль за бюджетним процесом перебував у сфері компетенції регіональних рахункових палат. Було створено розвинену систему моніторингу результатів роботи шкіл, а саме запроваджено систему зовнішніх екзаменів з 2002 р., обов'язок оприлюднювати інформацію про стан реалізації освітніх завдань громадами, повітами і воєводствами від 2009 р., зовнішнє оцінювання від 2011 р.. Запровадження у 2000 р. нової системи професійного розвитку вчителів призвело до істотного збільшення витрат на освіту [102].

Відтоді розпочався процес гармонізації освітньої без здійснення радикально-структурних змін. Численні зміни у законах послідовно спрямовувались на збільшення повноважень ОМС і обмеження повноважень кураторій у сфері педагогічного нагляду.

Заслуговує уваги проблема розподілу повноважень у контексті автономії МС та директорів шкіл у РП. Позиція територіального самоврядування в системі УО у РП є досить значною. ОМС є керівним органом шкіл, який: 1) ухвалює рішення щодо шкільної мережі (відкриття чи закриття закладів); 2) несе повну відповідальність за їхнє утримання й облаштування, 3) приймає на роботу вчителів та інших працівників освіти [80, с. 30].

Отже, автором проаналізовано три етапи децентралізації УО в РП. I етап був етапом базових законодавчих змін і часткового впровадження їх у практику; II етап став період загальної передачі освітніх закладів (дошкільних установ і початкових шкіл) ОМС; III етап – це етап глибоких освітніх реформ та їх впровадження, який триває і зараз. Першим процесом децентралізації було передача місцевій владі – гмінам – дошкільних установ. І з цим були дуже складні питання, багато їх було вже закрито. У РП був тоді дуже високий рівень безробіття. Децентралізація саме шкіл трошки відтягувалася, і вона почалася тільки в 1993 р. Спочатку це була добровільна децентралізація. Під час перших місцевих виборів поляки змінили 100% депутатів місцевих рад. Ці люди були ентузіастами, чесні, готові міняти країну, але не дуже підготовлені. І процес навчання був тривалим. У 1996 р. розпочалася примусова децентралізація, і все гміни взяли на себе управління і фінансування початкових шкіл.

2.3. Позитивні та негативні сторони процесу децентралізації освіти у сучасній Польщі

Реформа системи освіти в РП була важливою частиною переходу від комунізму до демократії. Її основною метою було підвищення якості

результатів навчання і збільшення частки випускників ЗВО. Можна визначити декілька особливостей освітньої реформи в РП:

- становлення польської освітньої системи невід’ємно пов’язане з історичним минулим республіки;
- значний історичний досвід освітньої діяльності РП дозволив їй створити конкурентоспроможну і ефективну систему освіти;
- поява нехарактерних освітніх установ західного типу – університети самоосвіти або «літаючі університети»;
- вплив етнічних особливостей на розвиток вищої освіти в РП спричинив появу «єврейського університету»;
- синтез різних освітніх систем, перш за все західної, австрійської, російської, радянської і сучасної – мультинаціональної [88, с. 274].

До позитивних особливостей децентралізації УО у РП належить впровадження нових підходів у галузі фінансування на державному та місцевому рівні, чітке розмежування повноважень та відповідальності різних рівнів УО. Зміна підходів до фінансування шкіл раціоналізувала використання ресурсів і позитивно вплинула на інші сфери освіти. Зокрема, оскільки кошти на підвищення кваліфікації вчителів надходять до бюджету школи, то саме директори і вчителі обирають конкурентоспроможну інституцію для підвищення кваліфікації. Це вплинуло на зростання якості і різноманітності послуг щодо підвищення кваліфікації вчителів у РП [30, с.116].

До найважливіших успіхів децентралізації польської освіти можна зарахувати:

- фундаментальне покращення матеріального стану шкіл, яке була здійснене зусиллями територіального самоврядування;
- забезпечення стабільності фінансування освіти;
- запровадження громадами гімназійної реформи;

- обмежені прояви нерівності між керівними органами за якістю освіти і доступністю освітньої пропозиції.

Від початку трансформації громади почали інтенсивно інвестувати в початкові школи, дбаючи про їхній технічний стан. Особливо повчальним став тут період 1996-1999 рр., коли керівними органами початкових шкіл були громади, а шкіл вищого рівня – куратори освіти. Протягом цього періоду контраст між уже краще забезпеченими школами громади і надалі слабо фінансованими ліцеями та професійними училищами ставав усе виразнішим. Свою роль у виникненні такої ситуації зіграли і норми закону про дооди гмін. Цим законом передбачено, що загальна сума освітньої субвенції становить не менше визначеного відсотка доходів державного бюджету [71, с.140]. У зв'язку із швидким економічним зростанням і зменшенням загальної кількості учнів початкових шкіл (до шкіл вищого рівня демографічний спад дійшов пізніше) ця норма породила нетипову ситуацію (на тлі досвіду інших країн), коли освітні витрати у перерахунку на учня початкової школи були вищими, ніж витрати у перерахунку на учня старшої школи (запровадження єдиного алгоритму розподілу освітньої субвенції для гмін і повітів у 2000 р. вирівняло цю диспропорцію).

Те, що гміни були зосереджені на технічному стані шкільних будинків не стало випадковістю. По-перше, гмінам часто діставались у спадок школи, які мали жахливий стан, а це в свою чергу вимагало негайних інвестицій. Важливим елементом цієї турботи був цивілізаційний стрибок у покращенні їхнього технічного стану: дахи не протікали, вікна щільні, сухі і утеплені підвали, справні туалети, у яких завжди було мило і зачинялися двері кабінки, сухі і чисті класні приміщення, прорив у технічному обладнанні шкіл (наприклад комп'ютери) [91, с. 230].

Ще однією важливою причиною, чому саме на початковому етапі децентралізації самоврядування зосередилося на покращенні матеріального стану шкіл був той факт, що протягом цього піонерського періоду багато

питань щодо самої освіти надалі залишалося під контролем кураторій освіти. Наприклад, протягом тривалого часу організаційні аркуші шкіл необхідно було затверджувати як у гміні, яка ухвалювала майбутній фінансовий план школи, так і в куратора, який перевіряв, чи відповідають вони навчальним програмам. Іншими словами, кураторія дбала про зміст і рівень освіти, а до компетенції гміни входили такі питання, як забезпечення відповідних умов роботи в шкільних будинках, фінансування школи, підвезення учнів до школи. Можна погодитися, з тим, що свою частину зобов'язань вказаних у договорі гміни виконували напрочуд добре.

Повіти також проявили себе дбайливими керівними органами шкіл для вищого від гімназій рівня, незважаючи на те, що їхній фінансовий потенціал і пов'язана з цим свобода ведення власної освітньої політики є значно меншими, ніж у гмін. Самоврядування на рівні повіту зіштовхнулося зі складним завданням, а саме приведенням мережі ПТУ (зокрема, професій, які вони пропонували до опанування) у відповідність до зміни вимог на ринку праці. Особливу роль повіти відіграли під час II хвилі освітньої реформи, коли відповідно до планів Міністерства національної освіти навчання у ПТУ обмежувалося за рахунок розширення навчання у ліцєях [108].

У той же час ПТУ на законодавчому рівні були ліквідовані і замість них запроваджені профільні ліцєї. Однак з нормами нової редакції закону про систему освіти у РП, деякі великі міста відразу ліквідували всі технікуми, які належали до їхнього відання, а переважна більшість повітів зайняла помірковану вичікувальну позицію. Згодом виявилось, що профільні ліцєї не є популярними серед випускників гімназій, а результати зовнішніх екзаменів слабкіші і гірші, аніж результати традиційних технікумів (стало відомо про такі випадки, коли жоден з абітурієнтів профільного ліцєю не здав випускного іспиту на атестат зрілості). Внаслідок цього через кілька років було відновлено технікуми як тип школи вищого від гімназійного рівня, що

не вимагало нових рішень, оскільки старі технікуми у більшості випадків не були ліквідовані. Профільні ліцеї було ліквідовано через декілька років.

Процес радикальних перетворень в освіті супроводжувався забезпеченням фінансової стабільності шкіл, що стало ще одним важливим досягненням децентралізації. Протягом I періоду, а саме до 2000 р., елементами стабілізації були: зв'язок між сумою субвенції і доходами держави, а також використання порогів в алгоритмі розподілу освітньої субвенції, завдяки яким загальна сума освітньої субвенції для даної одиниці територіального самоврядування у наступному бюджетному році не могла бути нижчою, ніж субвенція, отримана у попередньому році (з урахуванням інфляції). Цим механізмом було забезпечено стабільну фінансову підтримку для шкіл і освітніх закладів. У 2000 р. механізм порогів було послаблено, а через 4 роки повністю відкинуто. У той же час частка власних коштів гмін у фінансуванні освіти поступово зростала. Ці кошти не походили із освітньої субвенції. Навіть за такого перерозподілу фінансування шкіл залишалося стабільним, що свідчить, про те, наскільки важливим пріоритетом для громади є освіта, і, що загальна фіскальна позиція гмін залишається сильною. Повітими витрачається на освіту приблизно стільки, скільки і отримується коштів у рамках освітньої субвенції [107].

Незаперечним організаційним успіхом децентралізованої системи освіти в РП було створення гімназій. Це була перша структурна реформа освіти, запланована в центрі і успішно запроваджена самоврядуванням. Гімназії створювались і відкривались у запланований час, а 7-8 класи, які залишалися в початкових школах, спокійно довчилися, відповідно до положень закону. Через дискусії з гмінами, Міністерство національної освіти внесло певні корективи у реформу, щоб легше її проводити. Як наслідок кількість новостворених гімназій значно перевищила сподівання реформаторів, а шкільні комплекси, до складу яких входили початкова школа і гімназія, стали виступати невід'ємною частиною освіти в РП, особливо в

сільських населених пунктах. На початковому етапі мережа гімназій була ефективнішою і раціональнішою, на відміну від мережі початкових шкіл.

Децентралізація освіти не допустила виникнення значної нерівності у якості освіти між територіальними одиницями. Це стало її третім важливим досягненням. Функціонування шкіл залежить від місцевих ресурсів: грошей, управлінських кадрів, їхньої здатності мислити стратегічно. На основі цього більш розвинені у соціально-економічному плані території будуть нарощувати свою перевагу над периферією, зокрема, і в сфері освіти. Відмінності, які виникають між школами та територіями незначною мірою впливають на навчальні досягнення учнів у РП (на тлі досвіду інших децентралізованих систем). Найбільш тривожні сигнали у цьому питанні полягають у зростанні нерівності між якістю гімназій на території великих міст [9].

Значний вплив на функціонування системи освіти здійснюють уряди країн, адміністративно-територіальний поділ цих держав, економіка та мережа позашкільних закладів. За часів економічних змін система освіти в РП була однією з найменш захищених галузей, що і породило проблеми в процесі її реформування. «Шокова терапія», хоч і призвела до економічного зростання, спочатку досить сколихнула економіку посткомуністичної держави, особливо протягом перших 5 років (з 1988 по 1994 рр.). У той час система освіти в РП була однією з галузей, які не належали до першочергових у реформуванні економіки.

Нестабільність польської влади і несформованість адміністративного самоврядування посилили ці труднощі. Через хронічну економію коштів, яку породила економічна криза на початку 1990-х рр., було загальмовано їх надходження до освітньої системи, що спричинило значні соціальні проблеми в цій галузі. До позитивних змін не відразу призвів і перехід освіти під управління гмін. У результаті спочатку відбулася ліквідація частини шкіл і дитячих садочків, через замалі бюджети гмін. Особливо постраждали дитячі

садки та малі школи. Так, у 1990-1991 н. р. в РП було 1231869 дитячих садків, у 1996-1997 рр. їх залишилося 983489. Слід звернути увагу на демографічну кризу (кожен рік з 1994 р. кількість учнів початкових шкіл зменшується в середньому на 90 тис. чол.). Економічні проблеми породили появу великої кількості безробітних (приблизно 20% населення країни), і це безпосередньо здійснило вплив на політику шкіл, які були зобов'язані приймати дітей безробітних у досить великих кількостях [92, с. 87].

Значний вплив на систему освіти РП здійснила адміністративна реформа 1990-х рр. Перехід від централізованої до децентралізованої системи освіти означав, що школи та інші освітні заклади стали власністю місцевих урядів, а центральні урядові установи (зазвичай у такій ролі виступає Міністерство освіти) втратили прямий адміністративний контроль над школами [5, с. 26].

Рішення польського уряду про децентралізацію освітньої системи можна пояснити тим, що ОМС краще знають стан справ у своїх школах і можуть ефективніше ними керувати. Такі представники влади добре обізнані з потребами місцевої освіти, тому здатні пристосувати до них освітню політику. Політичне рішення про децентралізацію освіти в РП свідчить про впевненість уряду в тому, що місцеві органи влади є найбільш придатним інструментом для раціоналізації, поліпшення і перебудови роботи ЗОШ. У процесі децентралізації УО РП також зіткнулася з проблемами, успадкованими від старої системи. Велика кількістю непотрібних ПТУ та технікумів, а також малих сільських шкіл перевантажували сферу освіти. Існувала надзвичайно велика різниця у витратах на одного учня в різних типах шкіл, а також у різних регіонах. Близько 80% шкільних коштів витрачалось на заробітну платню [77].

Було ухвалено рішення запровадити фінансовий стандарт, щоб розв'язати ці проблеми. Фінансовий стандарт – це сума трансферту державного бюджету в розрахунку на одного учня, якої вистачає для надання

кожній дитині однакового рівня освіти з урахуванням об'єктивних чинників впливу на вартість освіти в різних територіальних одиницях. Після визначення приблизного фінансового стандарту потрібно підрахувати й оцінити додаткові видатки на освіту, які можуть виникати внаслідок певних об'єктивних обставин, наприклад, через бідність, певні фізичні вади учнів чи слабкість їхнього здоров'я, низьку густоту населення, особливі географічні чи кліматичні умови. Різниця у фінансовому забезпеченні закладів освіти в різних регіонах країни була зменшена за рахунок запровадження фінансового стандарту.

Критики сучасної освітньої системи РП стверджують, що вона не повністю виконує поставлену перед нею мету. Критиці піддаються як викладачі, яким притаманні залишки старого радянського авторитаризму, так і бюрократизм, який панує в навчальних інститутах. З точки зору, Т. Левовицького, освіта взагалі більше слугує підтримці їх існування, аніж навчанню дітей [104, с. 77]. Проте можливість критики системи освіти сама по собі вже є важливою позитивною зміною. Не можна не помічати й тих позитивних зрушень, які сталися у РП, а саме прийняття європейських цінностей та демократизація системи освіти. Після вступу до ЄС у 2004 р. РП збільшила фінансування системи освіти, крім цього в її розвитку активно допомагають різноманітні європейські програми.

Перехід до укрупнених одиниць територіального самоврядування супроводжує посилення автономії школи в РП. Обмежується кількість рішень, прийнятих на центральному рівні, і зростає роль локальних і місцевих органів самоврядування. Посилюється соціалізація процесу прийняття рішень, яка проявляється в широкій участі громадськості в розвитку місцевих освітніх інститутів. До управління залучаються креативні і мотивовані менеджери освіти, здатні досягати високої якості освіти і впроваджувати інноваційні методи управління.

Перехід до децентралізації супроводжується загальнонаціональними дискусіями, які проводяться під гаслом «Інноваційна освіта в Польщі – бачення, цілі, виклики». Інновації, на думку польських фахівців, починаються тоді, коли люди помічають проблеми і починають шукати способи їх вирішення [96, с. 64]. Дискусії виявили низку проблем, пов'язаних з оптимізацією системи УО. Перш за все, виявлено відсутність термінологічної єдності в розумінні таких понять як організація, управління, керівництво, менеджмент. В американській і західноєвропейській спеціальній літературі має місце змішання всіх цих термінів і, як правило, вони вживаються синонімічно. Найчастіше в контексті «управління освітою» використовується поняття «керівництво», під яким розуміється «мистецтво досягнення поставлених цілей» [89].

Обговорюються також переваги і недоліки двох альтернативних моделей УО: «регульованої конкуренції» та «нерегульованої конкуренції» або «ринкової моделі» з позиції ефективності їх застосування в сучасних умовах польської системи освіти і можливості вдосконалення з урахуванням інтересів держави. Модель, що отримала назву «регульованої конкуренції» ґрунтується на провідній ролі держави в УО. Вона передбачає роботу шкіл за державними освітніми стандартами, що забезпечує сумісність і взаємодоповнюваність навчальних програм, озброєння учнів єдиним об'ємом базових компетенцій, знань і умінь. Модель «регульованої конкуренції» орієнтована на створення і збереження в країні єдиного освітнього простору [98]. Найважливіше завдання держави, в умовах застосування цієї моделі – розвиток шкільної інфраструктури, що забезпечує молоді вибір конкурентоспроможних навчальних закладів на ринку освітніх послуг.

Інша модель управління – «нерегульована конкуренція» або «ринкова модель» передбачає переведення освіти на ринкові засади. З точки зору прихильників цієї моделі, школи повинні, перш за все, враховувати потреби ринку, володіти повною самостійністю в прийнятті будь-яких рішень, в тому

числі у виборі навчальних програм і підручників і визначенні плати за навчання [20, с. 35].

Поряд з багатьма принциповими відмінностями, в основі обох моделей лежить спільне прагнення до забезпечення конкурентоспроможності навчального закладу, яка проявляється у високих показниках набору учнів. Бюджети шкіл, як для першої, так і для другої моделі управління, пропорційні числу учнів, які навчаються в них, що, природно, мотивує керівництво навчального закладу до максимального збільшення набору, посилення конкурентоспроможності та привабливості школи. У результаті дискусій перевага була віддана моделі «регульованої конкуренції» з властивим їй елементом «державної інтервенції», яка не тільки забезпечує учням єдиний рівень освіти, а й розширює компетенції МС, громадськості та, насамперед, батьків, посилює автономію школи і надає їй широку свободу діяльності [88, с. 276].

Надані сучасній польській школі автономія і свобода діяльності розглядаються організаторами народної освіти і громадськістю не як самоціль, а як засіб підвищення ефективності і якості її роботи. На думку відомого польського педагога Р. Шульца, «зростання автономії – це не тільки розширення прав, це також посилення відповідальності та ускладнення завдань, поставлених перед школою і вчителями, це значно більше роботи ... Велика автономія потрібна не для того, щоб нею задовольнитися, а для того, щоб з неї отримувати користь» [101, с.124].

В умовах внутрішньої автономії, яка формується в польській школі посилюються механізми саморегуляції, чому сприяє впровадження авторських навчально-виховних програм, самостійний вибір варіанту навчального плану, профілю школи з урахуванням потреб регіону та інтересів учнів, визначення режиму роботи школи, характеру її позакласної та позашкільної діяльності.

Перехід від централізації до децентралізації УО супроводжується зміною самої структури системи управління і новим трактуванням керівних функцій у системі освіти. Наприкінці 1980-х – на початку 1990-х рр. ХХ століття в доповіді Комітету експертів «Освіта – національний пріоритет», опублікованому в 1989 р., були різко розкритиковані такі негативні явища, притаманні польській системі освіти, як надмірно висока, нічим не виправдана ступінь централізації, директивності і формалізму в управлінні навчально-виховними закладами. Цей недолік, у першу чергу, відображався на змісті освіти, організації та фінансуванні школи, обмежував автономію школи і вчителя, зокрема, їх інноваційну діяльність.

Існуюча модель УО піддавалася критиці через бюрократичний централізм та догматичне тлумачення сутності управління, що до управління «зверху» і дріб'язкової регламентації діяльності школи, директора, вчителя і самого учня, що глибоко суперечило принципам свободи і самостійності. Критика системи управління була спрямована також проти її багаторівневості, переваги лише адміністративних методів, неповаги до особистості дитини [92, с. 88].

Польська освіта здійснила переорієнтацію на суб'єктно-особистісну парадигму, що було викликано відмовою від інструментально-наказного стилю і запровадження в школі сучасної організації управлінської діяльності. Відбулася розробка об'єктивних критеріїв відбору керівних кадрів і організація цілісної системи підвищення їх кваліфікації. Фахівці відзначають, що шлях, на який вступила РП в області оптимізації УО – це шлях соціалізації школи, який призведе до відмови від насильства і шаблону і забезпечить оптимальні умови її функціонування, повноцінний розвиток учнів як суб'єктів навчально-виховного процесу. Реформування державної адміністрації та системи освіти призвело до того, що тільки освітня політика держави розробляється і впроваджується на рівні центру. Основні

управлінські функції передані в РП територіальним органам самоврядування [92, с.87].

Реформа адміністративного поділу РП привела до децентралізації системи фінансування освіти, яка, крім державних асигнувань, що виділяються воєводською і районною владою, включає кошти територіального самоврядування, а також надходження від платних послуг, що надаються населенню школами. За два останні десятиліття принципово змінилося співвідношення витрат на освіту, що виділяються державою і органами територіального самоврядування, істотно збільшилися витрати в бюджетах територіальних одиниць самоврядування і скоротилася участь держави у фінансуванні освіти. Гміни в даний час з власних коштів при певній підтримці держави фінансують освіту і виховання в навчально-виховних закладах, що знаходяться в їх підпорядкуванні. У зв'язку з тим, що фінансовий потенціал одиниць територіального самоврядування різний, держава виділяє додаткові субсидії, які поповнюють територіальні бюджети, підтримуючи таким чином тих, у кого обмежені можливості поповнення власного бюджету за рахунок додаткових джерел доходів.

Проте система фінансування освіти в РП піддається її противниками обгрунтованій критиці. Досвід, накопичений РП протягом останніх років, показує, що при наявності в країні «бідних» і «багатих» районів фінансування освіти з місцевих засобів веде до нерівномірного розвитку навчально-виховних закладів. Як правило, в «бідних» районах через брак фінансових коштів ліквідуються в першу чергу дитячі дошкільні установи і малокомплектні сільські школи, які є єдиними центрами культури на селі.

Більш того, переорієнтація витрат на утримання навчальних закладів на місцеві органи самоврядування у багатьох викликає сумніви в компетентності цих органів здійснювати керівництво освітою на локальному рівні. Деякі прийняті ними рішення не тільки перевищують їх компетенції, а й суперечать Закону про народну освіту. У даний час визначається рівень

компетентності одиниць територіального самоврядування в галузі освіти і відповідно до цього уточнюються їх потреби в бюджетних коштах [106].

З передачею управління народною освітою в ведення місцевих органів самоврядування школа все сильніше пов'язується з локальним середовищем. На думку деяких фахівців, цей процес може вплинути на посилення територіальної нерівності. З децентралізацією вони пов'язують інституціоналізацію та автономізацію школи, яка стає незалежним інститутом, що володіє власною культурою. Формується, таким чином, децентралізована мережа автономних шкіл, сильно пов'язаних зі своїм локальним середовищем.

Разом з тим багато фахівців відзначають і позитивні сторони децентралізованої системи фінансування в РП, яка, з їхньої точки зору, створює сприятливі умови для повної децентралізації управління і надає одиницям територіального самоврядування самостійність в організації освіти і розподілі коштів на функціонування навчально-виховних установ і реалізацію освітніх програм. Виділення школі або навчально-виховній установі коштів з одного джерела надає, оптимальні можливості для планування витрат, раціонального розподілу коштів в рамках бюджетних можливостей, ведення кадрової політики, більш повного врахування місцевих особливостей організації навчання та виховання [107].

Отже, пошуки шляхів оптимізації системи УО в РП в умовах переходу від централізації до децентралізації супроводжуються прийняттям кардинальних рішень, які докорінно змінюють цю систему. Актуальним залишається знаходження правильного співвідношення між централізацією і децентралізацією, між національними цілями і регіональними або місцевими інтересами. З введенням нової концепції педагогічного нагляду уніфіковані його дії на території всієї країни; визначені єдині вимоги держави, що висуваються школам і навчально-виховним закладам; модернізована підготовка кадрів для системи зовнішнього педагогічного нагляду; виявлено

можливості розвитку навчального закладу з урахуванням різних рівнів вимог. Процес децентралізації освіти у РП із передачею повноважень на рівень самоврядування був підпорядкований політичним пріоритетам періоду трансформації, має також і низку негативних наслідків. До них належить: недостатня автономія шкіл і освітніх закладів; рівновага між впливом самоврядування і автономним розвитком школи порушена; відносно слабка позиція директора школи; послаблення кураторій освіти, тобто, територіальних структур, підпорядкованих Міністерству національної освіти.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ У СФЕРІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТИ

3.1. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні

У межах політичної демократизації та децентралізації влади в Україні відбувається децентралізація УО шляхом переходу від централізованого управління мережею дошкільних і шкільних закладів освіти та передачі відповідальності за них місцевим органам громадського самоврядування; активного створення ОТГ, освітніх округів та опорних закладів освіти для рівного доступу усіх дітей до якісної освіти, раціонального і ефективного використання ресурсів. Децентралізація УО є одним із механізмів реформування системи ЗСО й упорядкування освітньої мережі в країні [72].

Модернізація освіти в Україні відбувається в контексті розвитку міжнародного співробітництва, інтеграції у світовий та європейський освітній простір, тенденцій глобалізації, інтеграції та інформатизації суспільства, прийняття нового ЗУ «Про вищу освіту» [41]. Міжнародне співробітництво в освітянській сфері є важливим інструментом для виконання нових вимог та реагування на виклики, а також сприяє взаємодоповненню і взаємозбагаченню вищої освіти у різних країнах. Децентралізація управління слугує одним із напрямів використання європейського досвіду для розвитку освіти у системі освіти України. У 2016 р. Уряд України визначив освітню реформу основоположною серед решти реформ у процесі децентралізації. Головною метою такого реформування є делегування повноважень і відповідальності за УО та її

фінансування демократично обраним ОМС зі збереженням при цьому повноважень щодо визначення освітньої стратегії країни та загального напрямку освітньої реформи за МОН. Досягнення зазначеної мети відбуватиметься у процесі децентралізації освіти [30].

Одним з основних завдань в ОТГ є розвиток освіти в умовах децентралізації, створення опорних навчальних закладів з метою надання претендентам освіти якісних послуг: створення умов для розвитку ЗСО, з огляду на потреби ОТГ, забезпечення доступу здобувачів освіти до якісних знань; використання різних форм навчання, особливо дистанційних; участь членів спільноти в суспільному житті.

В умовах сучасних змін в Україні відбувається процес передачі повноважень і фінансування від органів державної влади до ОМС, ОТГ. В основі ідеї децентралізації покладено ідею про передачу повноважень і ресурсів з центральних органів на місця, тобто в місцеві спільноти, а основні послуги – в освіті, первинній медицині, будівництві, дорожньому господарстві і т.д., повинні надаватися на місцевих рівнях, в місцевих спільнотах, ОТГ.

У процесі децентралізації влади в Україні спостерігається активне утворення ОТГ, освітніх округів та опорних навчальних закладів. Враховуючи те, що до об'єднання громад УО в селах і селищах займались відділи освіти РДА, які є елементами вертикалі державної виконавчої влади, функції виконавчих органів сільських і селищних рад у сфері освіти були мінімальними та полягали в реалізації другорядних завдань щодо забезпечення діяльності шкіл [66].

На відміну від РДА, сьогодні ОМС ОТГ є автономними та володіють усіма повноваженнями, у т. ч. у сфері УО. Але серйозним викликом є їхня інституційна слабкість. ОМС практично всіх громад разом з отриманням бюджетних преференцій та управлінських повноважень необхідно буде брати на себе досить складне завдання та відповідальність за створення

ефективного УО у своїх громадах.

Одним із вагомих чинників забезпечення доступності та якості освіти є оптимізація мережі загальноосвітніх навчальних закладів, у тому числі шляхом створення ОШ, що має створити умови для підвищення якості освіти, економічної ефективності функціонування закладів освіти, забезпечення якісними освітніми послугами дітей шкільного віку.

У червні 2018 р. 5855 або 38% всіх шкіл в Україні керувалися ОМС в містах обласного значення або ж ОТГ. При цьому 530 шкіл отримали статус т.зв. «опорних». Так, завданням опорних шкіл є підтримка 986 філій, які функціонують в менших населених пунктах. Так само, як і щодо добровільного об'єднання територіальних громад, після менше чотирьох років реформ, статистика в освітньому секторі вражає. У той же час нові опорні школи були до сих пір створені тільки в менш ніж третини всіх ОТГ, а саме в 224. У ході адміністративно-правової реформи децентралізації, створення ОТГ, утвердження демократичних засад УО, були створені ОНЗ і їх філії, сьогодні за даними моніторингу процесу децентралізації влади та реформування МС в Україні функціонують: 736 опорних навчальних закладів, до яких приєднані 1229 філій, де навчаються 321 274 претендентів освіти (станом на 05.11.2019) [36].

Сьогодні оновлюється зміст УО і реалізуються класичні функції УО (прийняття управлінського рішення, організація, регулювання, коригування, облік і контроль) і використовуються модернізовані функції (діагностична, прогностична, консультативна, менеджерська, представницька і т.д.), в умовах децентралізації освіти необхідне вдосконалення організації управлінської діяльності керівників опорних навчальних закладів, тобто діяльності щодо реалізації функцій управління, які утворюють управлінський цикл в опорному навчальному закладі.

Функціонування опорних закладів освіти як центрів децентралізованого управління в ОТГ базуються на засадах, включаючи

організаційно-педагогічні та економічні, детермінують визначення процесів і умов, які спрямовані на задоволення освітніх особистих потреб людини, якість життєдіяльності та на сталий розвиток ОТГ. До таких процесів належать: розроблення державної регіональної освітньої політики як складника державної регіональної політики шляхом визначення системи стратегічних, тактичних і оперативних цілей, заходів, засобів, механізмів і консолідованих дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, ОМС та їх посадових осіб для забезпечення високого рівня якості життя людей на всій території України з урахуванням природних, історичних, екологічних, економічних, географічних, демографічних та інших особливостей регіонів, їх етнічної і культурної самобутності; створення ОТГ і органів УО ОТГ; запровадження фінансової децентралізації в ОТГ; визначення інноваційних засад розвитку освітньої системи в ОТГ; оптимізація мережі закладів освіти в регіоні та ОТГ; створення на конкурсній основі опорних закладів освіти та їх філій; пошуки, обґрунтування та запровадження системи УО ОТГ і таких моделей, які б ефективно забезпечували їх підтримку місцевими громадами та інші ресурсно забезпечувальні процеси [72].

МОН України підкреслює: ОШ – це зміни, що стосуються учнів середніх і старших класів (після прийняття відповідного Закону – середньої та старшої школи). Саме учні середніх і старших класів, за потреби, їздитимуть шкільними автобусами до ОШ у своєму регіоні. Початкова школа (1-4 класи) й надалі залишатиметься максимально доступною в кожному населеному пункті за принципом «ближче до дітей та батьків» [16].

Це дало змогу створити на місцях ОШ – добре оснащені всім необхідним для сучасного навчального процесу, з обладнаними кабінетами та лабораторіями для фізики, хімії, біології, географії, математики тощо. Організація та оснащення ОШ фінансується як з державного бюджету, так і з місцевих бюджетів, із можливістю залучення грантових коштів. ОШ потрібні для того, щоб учні з різних населених пунктів і матеріального стану родини,

мали рівний доступ до якісної шкільної освіти. Оскільки вони забезпечуватимуть освітні потреби населення на досить значній території, то передбачають організоване підвезення учнів і педагогів шкільними автобусами. Ці питання будуть входити до компетенції місцевих громад [23, с. 8].

Постановою КМУ від 19.04.2017 р. № 289 внесені зміни до пункту 2 Положення про освітній округ (затверджене постановою КМУ від 27.08.2010 р. № 777 зі змінами у редакції постанови КМУ від 20.01.2016 р. № 79 та постанови КМУ від 31.08.2016 №574) вносяться деякі зміни у визначення ОШ. Зокрема, до таких шкіл тепер можуть належати заклади, ще не мають філій, але до них здійснюється підвезення учнів не менше з трьох селищ, сіл, у яких ліквідовано загальноосвітні навчальні заклади або припинено (зупинено) їхню діяльність. Також у постанові підкреслюється важливість підвезення до ОШ дітей з особливими потребами [58].

Тому тепер опорним закладом може називатися лише у двох випадках:

1. Такий, що має філії – загальноосвітні навчальні заклади I або I-II ступенів, які не є юридичними особами (не менше 3-х – пропозиція МОН України).
2. Такий, до якого здійснюється підвезення учнів не менше ніж з трьох селищ, сіл, у яких ліквідовано загальноосвітні навчальні заклади або припинено (призупинено) їхню діяльність.

Усі інші заклади, що не відповідають зазначеним вимогам, не можуть мати статус опорного та вноситися до відповідних форм статистичної звітності [86].

Крім того, основними функціями нового керівника можна вважати: бачення стратегії (обізнаність із філософією освіти, законодавчою та нормативною базою, особливостями розвитку місцевих освітніх систем, уміння прогнозувати розвиток школи, використовувати надбаня світової педагогічної думки, готовність до змін тощо); керівництво освітнім процесом

та його моніторинг (обізнаність із методичними основами, теорією та практикою навчально-виховного процесу, уміння організувати роботу персоналу, спрямовану на досягнення поставленої мети, готовність приймати управлінські рішення та здійснювати моніторинг якості управління навчальним закладом тощо); мотивація та управління персоналом (обізнаність із теоретичними основами, психолого-педагогічними особливостями, формами і методами роботи з персоналом, уміння використовувати ті чи інші стимули, розв'язувати конфліктні ситуації, готовність до виправданого ризику, здатність толерантно ставитися до опонентів тощо); управління розвитком та фінансами (обізнаність з основами економіки й маркетингу та відповідною законодавчою і нормативною базою, уміння ефективно використовувати матеріальні та фінансові ресурси, здійснювати фандрайзинг і маркетинг, бути готовим до запровадження інновацій тощо); внутрішня та зовнішня комунікація (загальні знання про комунікаційні процеси, володіння іноземними мовами; вміння організувати такі сучасні форми взаємодії, як робота в команді; готовність до управління навчальним закладом як відкритою педагогічною системою тощо) [79].

ОМС слід посилити роботу з інформування місцевого населення про реформу освіти і ОШ. Поширення інформації може відбуватися як через місцеві ЗМІ, Інтернет-ресурси, так і проведення громадських дискусій, круглих столів із залученням широких верств місцевої громадськості. Головним завданням інформування має бути донесення до членів громади позитивних сторін створення ОШ. Це дозволить звести до мінімуму підозріле, а іноді – вороже ставлення до проведених перетворень, а також допоможе в пошуку нових джерел фінансування та матеріальної підтримки з боку місцевої громади.

Ситуація з формальним підходом до децентралізації управління ОШ повинна бути переламана. Завдання має вирішуватися в двох напрямках: з одного боку – поступово виводити райради з традиційно сформованих схем

роботи за вказівкою РДА, з іншого – створювати якомога більше шкіл в управлінні ОТГ, з якими РДА поки цих схем не налагодили. Тут необхідний постійний моніторинг на предмет автономності роботи ОМС із залученням незалежних громадських організацій і експертів; послідовність і наполегливість центральної виконавчої влади в проведенні реформи; контроль за діяльністю кадрового складу виконавчої влади обласного і районного рівнів.

Необхідно активізувати і стимулювати діяльність ОМС щодо організації освітніх округів і ОШ в проблемних районах області, де вони ще не створені або є велика кількість малокомплектних шкіл. Повинен бути налагоджений діалог і обмін досвідом щодо створення ОШ між органами влади – з одного боку, і педагогічними колективами – з іншого. Ініціювати і організувати його може Департамент науки і освіти облдержадміністрації та його районні підрозділи. Доцільно залучити до цієї роботи зацікавлені громадські організації та фонди.

Необхідно налагодити щільну роботу з донесення до зацікавлених сторін на місцях інформації про організацію та досвіді роботи шкіл в європейських країнах. Предметами інформування повинні стати питання управління школами, співпраці їх засновників з виконавчою владою, шкільне самоврядування, інновації в навчальному процесі, вплив на створення і оновлення транспортної інфраструктури, залучення нових джерел фінансування для освітніх закладів [36].

Проблема незадовільного стану транспортної інфраструктури в освітніх округах вимагає негайного вирішення, інакше сенс існування ОШ буде зведений до нуля. ОМС не мають своєї компетенції для її врегулювання. Потрібна злагоджена робота законодавчої влади, Міністерства інфраструктури, Укравтодору та місцевої виконавчої влади. Розвиток транспортної інфраструктури в освітніх округах повинен стати окремим видом діяльності Укравтодору та захищеними статтями витрат державного та

місцевих бюджетів. Повинні бути внесені відповідні зміни в законодавство, нормативно-правові акти, що регулюють будівництво та капітальний ремонт доріг місцевого значення.

У певній мірі РП може бути прикладом для нашої держави в освітній реформі. Україна теж зацікавлена в реформуванні своєї освіти, тому досягнення РП у цій площині можуть бути корисними й для нас.

Оновлення польської освіти ознаменувало собою всю ту велику працю, яку здійснило польське суспільство з кінця 1980-х рр. XX ст., стало дзеркальним відображенням позитивних змін у політиці та культурному житті країни. Головним досягненням реформи можна вважати те, що вона повертає польське шкільництво на належне місце у Європі, позбавляє освіту її заідеологізованості, приймає нові виклики сучасного світу. Зараз польська школа виховує людину не як знаряддя в руках держави, а як вільну особистість. Замість старого авторитарного підходу в освіті ми бачимо суб'єктно-суб'єктний підхід [5, с. 27].

Міністерство освіти РП реформувало шкільну систему таким чином: 1) збільшився термін освіти в початковій школі; 2) покращилася якість професійної освіти; 3) змінилося підпорядкування освітніх закладів за адміністративним принципом тощо. Зміни польської системи освіти дуже схожі на ті, які проходили в Україні в кінці 1980-х – на початку 1990-х рр. Реформа освіти має робити все, щоб виховувати гармонійно розвинену особистість, людину XXI ст., впевнену в собі, професійно підготовлену, незалежну в мисленні. Для досягнення цієї мети в Україні варто надати більшої самостійності університетам та школам, як це було зроблено у РП. Досвід нашого західного сусіда показує, що, незважаючи на фінансові труднощі, з якими зіткнулася польська освіта у першій половині 1990-х рр., перехід освітніх закладів під керівництво гмін все ж приносить великі позитивні зміни у вихованні активних, самодостатніх, незалежних та творчих людей, громадян РП.

Досвід польської реформи освіти не є непомітним. Він став зразковим прикладом системних змін, поштовхом до яких було спільне бажання мати першокласну сучасну освіту. Ще більш цінний цей досвід для нас, українців, у контексті географічної та культурної близькості наших країн.

У РП керівники зобов'язані приймати на роботу і звільняти персонал. Директорів наділили повноваженнями інспекторів щодо здійснення нагляду та контролю за обов'язковим відвідуванням дітьми школи. Створення опорних шкіл і закриття погано функціонуючих і неефективних навчальних закладів поставить значну кількість педагогів перед проблемою безробіття, яку також доведеться вирішувати місцевим громадам, це посилить конкуренцію серед педагогічних працівників та опорні школи отримають можливість залучити кращих фахівців регіону.

Сьогодні темпи децентралізації освіти призупинились у дії:

- неузгодженість між очікуваними та встановленими часовими межами реформування влади, зокрема, у частині формування спроможних територіальних громад;
- неповноцінне законодавче підґрунтя реалізації децентралізації влади, та децентралізації освіти;
- розбіжність реальних цілей децентралізації освіти та її сприйняття на місцях;
- ускладнення територіальної доступності освітніх послуг для мешканців ОТГ;
- ускладнення кадрового забезпечення викладання предметів відповідно до отриманої спеціальності викладачів;
- ускладнення доступності отримання якісних освітніх послуг в опорних школах, розташованих у сільській місцевості;
- недосконалість розрахунку обсягів освітніх субвенцій [17, с. 60].

Концепцією реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (далі – Концепція) [64] були

визначені два етапи децентралізації влади та часові рамки їх проведення: підготовчий етап – 2014 р. та другий етап – 2015-2018 рр.. Передбачених Концепцією термінів децентралізації влади не дотримано, а отже, за синхронністю дій їх не дотримано і у сфері децентралізації освіти.

Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади й План заходів щодо її реалізації потребують на внесення відповідних змін до Конституції України, а також формування пакету нового законодавства. Проте, політичні обставини не дозволили ВРУ до тепер прийняти подані зміни до Конституції. До того ж на цей час, сформовано не повний пакет законодавчих актів з питань децентралізації влади, який включає лише законодавство:

- про добровільне об'єднання територіальних громад;
- про співробітництво територіальних громад;
- про засади державної регіональної політики;
- про внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України.

Законодавчим же підґрунтям децентралізації освіти стало прийняття нового ЗУ «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145–VIII, ст. 13 якого визначено, що для забезпечення доступності повної загальної середньої освіти ОМС зобов'язані створити освітні округи, які забезпечать доступність освіти для осіб, що проживають на відповідній території та підтримувати мережу опорних закладів освіти (опорних шкіл) та їх філій [59]. З прийняттям цього закону, внесено зміни до Закону «Про загальну середню освіту», прийнято низку нормативно-правових актів, проте з регламентації лише окремих аспектів діяльності опорних шкіл та їх філій.

За Концепцією метою децентралізації освіти є оптимізація шкільних мереж шляхом реорганізації закладів освіти, створення освітніх округів, ОШ і філій, а також розширення повноваження місцевих рад та ОТГ в управлінні освітніми закладами, надання їм самостійності у вирішенні організаційних, управлінських, фінансових питань задля забезпечення якості освітніх послуг.

Результати ж перших кроків децентралізації освіти свідчать, що переважна більшість ОШ до тепер залишається в управлінні РДА, які не мають мотивації випустити з рук десятиліттями вибудовану схему управління системою освіти та ділитися повноваженнями з місцевими радами, оскільки це тягне втрату контролю над фінансовими та адміністративними ресурсами [10].

У свою ж чергу місцеві ради, які завжди виконували другорядні функції в організації роботи шкіл, отримавши фінансові та управлінські повноваження, демонструють організаційну слабкість, брак компетентності та побоювань (вимирання сіл через закриття малочисельних шкіл; порушення права дітей на отримання рівного доступу до освіти; позбавлення мешканців сільських громад культурних та соціальних послуг, що надаються школою), вважаючи за краще діяти й далі за вказівкою РДА. Тож, і з децентралізацією освіти продовжує тривати реплікація схем та механізмів управління закладами освіти, відпрацьованих за попередні десятиліття, з усіма їх одіозними проявами. І, як наслідок, впровадження децентралізації освіти здійснюється повільними темпами [94].

Найбільшим викликом децентралізації освіти залишається територіальна доступність освітніх послуг для мешканців ОТГ внаслідок незадовільного стану доріг у сільській місцевості, якими підвозяться учні до закладів освіти. Не менш важливою проблемою лишається і забезпечення опорних шкіл та їх філій шкільними автобусами.

Ускладнення кадрового забезпечення викладання в ОШ предметів відповідно до отриманої спеціальності викладачів ускладнює створення опорних шкіл з високим рівнем якості освіти, і особливо у сільській місцевості, що практично позбавляє мешканців сільських територій можливості отримання якісних освітніх послуг.

Проте кадрове забезпечення не єдина проблема у забезпеченні якості освітніх послуг. Застарілі методики викладання за принципом

«запам'ятовування» (які поступово втрачають сенс через розвиток Інтернету, як глобального джерела інформації), недоступність цифрових технологій для навчального процесу, низький рівень «цифрової» компетентності викладачів ускладнюють розвиток цифрової грамотності учнів, набуття ними навичок XXI століття, включаючи медіа-грамотність та вміння працювати з інформацією. Такий підхід до надання освітніх послуг не відповідає сучасним вимогам щодо якості освіти та не є наскрізним (кросплатформовим).

Використання в Україні освітніх субвенцій у фінансуванні ОШ безперечно є виправданим та відповідає світовим стандартам. Проте методика їх розрахунку, яка протягом років децентралізації освіти неодноразово переглядалась, до тепер залишається недосконалою [31].

Інноваційними засадами розвитку освітньої системи в ОТГ в процесі дослідження визначено довірчо-демократичні засади, засади людино(дитино)центризму та партнерства, теорію активних систем, принципи співробітництва. Процеси децентралізації влади та реформування МС в Україні сприяли формуванню базового рівня МС та позитивній тенденції створення ОТГ із центрами у містах обласного значення упродовж 2016-2019 рр. [72].

Поряд з цим можна виділити специфічні особливості управлінської діяльності керівників закладів ЗСО в умовах децентралізації та автономії:

- управління організацією освітнього процесу в ОНЗ та їх філіях: використання демократичного стилю управління; партнерсько-довірчі відносини в процесі державно-громадського управління, застосування інноваційних методик навчання; партнерської взаємодії батьків і здобувачів освіти; забезпечення системи якісних освітніх послуг; моніторинг результатів освітньої діяльності в ОНЗ та їх філіях; розробка місії опорного навчального закладу і філій; використання інноваційних технологій управління в ОНЗ та їх філіях; використання

знань різних видів менеджменту в практичній діяльності керівників навчальних закладів; чіткий розподіл повноважень керівників опорних навчальних закладів та їх філій; формування організаційної культури, а також педагогічної культури збірного колективу опорного навчального закладу і філій; організація профільного навчання; партнерської взаємодії педагогів і здобувачів освіти; пошуку нових форм взаємодії з батьківськими і громадськими організаціями з огляду на віддалене розташування навчальних закладів;

- управління організацією науково-методичної роботи з педагогічними працівниками: посилення роботи з розвитку професійних компетенцій педагогічних працівників; науково-методичний супровід педагогів опорного навчального закладу та їх філій; координація діяльності професійних об'єднань, творчих груп, проблемних семінарів, шкіл професійної майстерності, розвитку методичної компетентності педагогічних працівників; використання інноваційних форм навчання: дистанційного, онлайн навчання, електронного листування, консультування, кооперативного навчання, враховуючи віддалене розташування філій від опорних навчальних закладів [94];
- управління організацією виховної роботи: координація системи виховної роботи в ОНЗ та філій; визначення сфер відповідальності суб'єктів управління і громадського управління, учнівського самоврядування; співуправління і організація роботи самоврядних організацій; розвиток партнерських відносин, з урахуванням місцевих особливостей; активна співпраця з позашкільними навчальними закладами, установами, що функціонують в Україні.

Специфічними особливостями управління опорним ОНЗ і філіями є: управління організацією навчально-виховного процесу, проведення спільної гурткової та факультативної роботи для здобувачів освіти, спортивно-масових занять ОНЗ та філії з урахуванням місцевих особливостей;

управління організацією науково-методичної роботи, використання інноваційних форм науково-методичної роботи, в тому числі дистанційної, проведення вебінарів, онлайн консультування; управління організацією співпраці з громадськими організаціями, ОМС шляхом укладення угод про співпрацю; управління організацією виховної роботи, організації діяльності парламенту навчального закладу, школи самоврядування з огляду на віддалене розташування опорних закладів та філій [10].

Серед основних проблем професійно-технічної освіти України на сучасному етапі розвитку суспільства слід зазначити: падіння престижу професійно-технічної освіти серед населення; відсутність стимулів підвищення кваліфікації для викладацького складу; недолік сучасних професійних стандартів за більшістю професій; відсутність механізму визнання неформальної освіти; нестача коштів і ресурсів для організації постійного моніторингу потреб у кваліфікаціях і компетенціях; слабкий рівень соціальної відповідальності стейкхолдерів.

В принципі проблеми, з якими сьогодні стикається система профосвіти України, подібні проблемам більшості країн пострадянського простору і деяких країн ЄС. Головною з них залишається централізація системи управління, при якій прийняття рішень здійснюється на рівні вищих органів влади, в той час як регіональні і місцеві органи самоврядування обмежені в діях. Вирішення цієї проблеми можливе шляхом децентралізації, головне завдання якої – надання регіональним учасникам більшої автономії і гнучкості з метою підвищення їх адаптаційних здібностей до структурних змін економіки і розширення можливостей залучення додаткових фінансових коштів. Децентралізація системи профосвіти допомагає поставити процес УО на раціональну основу, що дозволяє, з одного боку, продуктивно розробляти й успішно здійснювати єдину загальнодержавну освітню стратегію і політику, з іншого – збільшити ступінь свободи і міру державної підтримки позитивних ініціатив, що виходять від місцевих органів влади і освітніх

установ. Вона передбачає підвищення рівня внутрішнього контролю, а також рівня соціальної відповідальності всіх зацікавлених сторін. У такому випадку ПТНЗ повинні будуть самостійно створити і впровадити ефективну систему управління якістю, яка здатна відповідати на всі виклики, пов'язані з децентралізацією [90, с. 180].

Більшість європейських країн прагнуть дати більше автономії ПТНЗ як в організаційній, педагогічній, так і в економічній діяльності. Така автономія передбачає надання більшої свободи в управлінні, що дозволяє швидше й адекватніше реагувати на структурні зрушення в економіці, зміни кон'юнктури товарного ринку і потреб у кваліфікаціях без залучення центральних органів влади, але в тісній співпраці з усіма соціальними партнерами регіонального і локального рівнів.

Однією з умов ефективності управління професійно-технічною освітою є систематичний моніторинг ринків праці та освіти, який дозволяє з тим або іншим ступенем передбачити розвиток системи освіти. У РП за сприяння всіх стейкхолдерів створені наукові центри, які спеціалізуються на розробці соціальних прогнозів і футурологічних сценаріїв. Майже всі вони, так чи інакше, стосуються перспектив розвитку освіти, оскільки воно закономірно розглядається як область, де існують найбільші можливості для втручання в майбутнє шляхом формування кадрів для оновлюваного виробництва і громадянського суспільства [18].

В Україні система професійної освіти високо централізована. Контроль якості освітніх послуг здійснюється Державною інспекцією навчальних закладів України, яка підпорядкована Міністерству освіти і підзвітна КМУ. Інспекції ПТНЗ проводяться раз в п'ять років, хоча у випадках скарг можливі додаткові перевірки. Кожні десять років ПТНЗ проходять акредитацію. Членами інспекцій є керівники та експерти з інших ПТНЗ та представники регіональних органів УО. Соціальні партнери в таких інспекціях не представлені. Повірка здійснюється за такими напрямками: дотримання

законодавства та нормативних документів з професійно-технічної освіти; відповідність вимогам державних освітніх стандартів; набір студентів, в тому числі професійна орієнтація та консультації; якість навчання; кваліфікації і компетентність викладацького складу; використання інфраструктури і ресурсів; управління. Оцінка проводиться за 127 показниками, які в основному орієнтовані на вхідні ресурси. За результатами перевірки ПТНЗ отримує категорію «високого», «середнього» або «низького ступеня ризику» [35, с. 127]. У перших двох випадках навчальний заклад має в визначений термін виправити всі порушення, інакше до нього будуть застосовані санкції від дисциплінарних до позбавлення акредитації, ліцензування на підготовку кадрів за окремими спеціальностями, скорочення державного фінансування і т. д. Система самооцінки в українських навчальних закладах призначена для внутрішніх цілей і не враховується в офіційній процедурі оцінки.

Система залучення соціальних партнерів до вирішення проблем професійно-технічної освіти в Україні не передбачає широкого кола повноважень. Як правило, представники роботодавців і профспілки активно залучаються для участі в засіданнях з проблем профосвіти, представлені в парламентському комітеті, можуть вносити пропозиції, коментувати рішення, але формальних повноважень не мають. На рівні ПТНЗ соціальні партнери представлені в наглядових радах, які є консультативним органом керівника навчального закладу, беруть участь в екзаменаційних комісіях, займаються розробкою професійних стандартів [8].

Основний виклик реформ в сфері освіти в Україні – як підвищити рівень освітніх послуг, не дивлячись на відмінності в професійному потенціалі різних громад? І як, зокрема, зменшити розрив в якості середньої освіти між міськими і сільськими школами? Більше 60% всіх шкіл все ще очікують переходу свого підпорядкування від державних адміністрацій до ОМС. І лише третина вже об'єднаних громад повністю здійснюють нові повноваження в сфері середньої освіти. Таким чином, успіхи децентралізації

надання освітніх послуг поки фрагментовані. Консолідація цього процесу вимагає, зокрема, залучення все більшої кількості ОТГ, посилення їх інституційної спроможності та підвищення системності в передачі фондів для фінансування середньої освіти на місцевий рівень [87].

Таким чином, польська система вищої освіти є не просто унікальною, але і має багатющій досвід, що подає гідний приклад для наслідування, який дозволяє використовувати такий при реформуванні системи вищої освіти в Україні. Децентралізація професійно-технічної освіти в Україні сьогодні дуже актуальна. Розширення повноважень суб'єктів управління системою професійно-технічної освіти регіонів дозволить: удосконалити її зміст відповідно до потреб регіональної економіки; зробити її більш гнучкою, і такою, що адаптується до умов ринку; розробити механізми активного залучення соціальних партнерів до узгодження переліку професій для професійної підготовки, стандартів профосвіти, атестації випускників; забезпечити інтеграцію професійно-технічної освіти з наукою і виробництвом; збалансувати об'єми підготовки кваліфікованих працівників і вийти на якісно новий рівень освіти.

3.2. Удосконалення фінансово-економічного механізму української освіти на прикладі Польщі

Для розвинутих країн світу освіта є основою побудови як ефективної національної економіки, так і високоморальних відносин у суспільстві загалом. Фундаментом становлення та розвитку суспільства висококваліфікованих спеціалістів в Україні є система дошкільної та середньої освіти, яка фінансується переважно за рахунок коштів місцевого бюджету.

У країнах Європи історично склались унікальні моделі УО з різним ступенем централізації. Прикладом країни з високим рівнем автономії місцевої влади в управлінні та фінансовому забезпеченні освіти є РП, котра після руйнування комуністичної системи стала на шлях децентралізації. Більшість завдань у галузі ЗСО виконуються ОМС, які мають високий рівень відповідальності у сфері організації та фінансуванні освіти, що стимулює ініціативність у пошуку внутрішніх резервів, сприяє оптимізації шкільної мережі. У результаті проведеної реформи за центральним урядом було закріплено повноваження з розроблення й реалізації національної освітньої стратегії; функції управління освітнім процесом у школах, дошкільних та інших навчальних закладах, делеговані гмінам і повітам; у компетенції воєводств залишилися школи субрегіонального рівня. Основним джерелом фінансування ЗСО в РП є освітня частина загальної субсидії з державного бюджету [26, с. 79].

Основним джерелом фінансування шкільної освіти в РП є загальні субвенції з державного бюджету. Органи місцевої влади приймають рішення щодо суми загальних витрат на шкільну освіту та її розподілу, з урахуванням своїх власних доходів. Як органи шкільного управління, вони несуть відповідальність, зокрема, за підготовку фінансових планів надходжень і видатків для всіх підконтрольних навчальних закладів [12, с. 197-198]:

1. Освітня субвенція в РП є загальним доходом гміни.
2. Субвенція не має прямого цільового призначення.
3. Субвенцію нараховують з урахуванням кількості учнів, місцевості, в якій розташована гміна, виду освітніх закладів, кваліфікації вчителів.
4. Індикатори до субвенції перевіряють станом на 30 вересня.

Сума загальної субсидії для всіх ОМС визначається щорічно в законі про державний бюджет, а потім міністр національної освіти встановлює алгоритм розподілу цих коштів між відповідними ОМС. ОМС також встановлюють правила оплати праці вчителів та надання фінансової

підтримки студентам, несуть відповідальність за інвестиції в освіту і визначають правила отримання та використання школами отриманих від юридичних та фізичних осіб коштів [3, с. 10].

Організаційна та фінансова відповідальність місцевих органів влади РП за розвиток освіти стимулює місцеві освітні амбіції, сприяє раціоналізації шкільної мережі, допомогла зняти тягар боргів, що поступово нагромаджувалися у фінансуванні освітніх завдань у той час, коли вони належали до компетенції уряду. У результаті реформи державного управління та реформи освіти на центральному рівні РП лише розробляється та реалізується національна освітня політика, тоді як функції УО, школами, дитячими садочками та іншими навчальними закладами делеговані гміні та повіту. Воєводства управляють лише школами, що працюють на надрегіональному рівні. Відповідальність за педагогічний нагляд покладається на керівників регіональних органів УО (освітніх кураторів) 16 воєводств [32, с. 233].

У РП система вищої освіти на 90% фінансується з держбюджету. Решта 10% направляються з інших джерел, оскільки Закон про вищу школу (1990 р.) відкриває окремим ЗВО можливість додаткового самостійного добування фінансових коштів. У зв'язку з цим може бути підвищена плата за навчання студентів-заочників, студентів, що перевищили звичайну тривалість навчання у ЗВО, визначена плата для студентів з інших країн. Крім того, ЗВО можуть самі заробляти кошти через дослідження, діагностичні роботи, рецензії, послуги в економіці, стягування плати за вечірнє і заочне навчання, здачу в оренду приміщень. До вузів, які не розглядаються як ринково орієнтовані, належать головним чином університети, оскільки в них домінують відділення соціальних і гуманітарних наук.

Фінансування здійснюється: 1) для навчання у ЗВО, підготовки студентів і молодих дослідників, а також у вигляді інвестицій в будівництво

вузів з держбюджету; 2) для всіх видів досліджень через Комітет з наукових досліджень.

Польське Міністерство освіти інвестує близько 70% поточних витрат на утримання ЗВО за рахунок коштів Державного бюджету (з орієнтацією на витрати попереднього року). Решта 30% припадають на забезпечення наукової діяльності і досліджень. З коштів, що виділяються для навчання у ЗВО, 70% прямують на оплату професорсько-викладацького складу. Розподіл коштів Комітетом з наукових досліджень здійснюється за типами ЗВО і галузевим принципом, наприклад, для сільськогосподарських академій, технічних, економічних та педагогічних вузів, університетів. При фінансуванні досліджень як стимул встановлені коефіцієнти відповідно до вчених ступенів і звань. Приблизно 50% всіх фінансових коштів комітету використовується на дослідницьку діяльність ЗВО. Кошти, що залишилися направляються на гранти індивідуальним дослідницьким групам. Це становить 30% грошових коштів комітету або 7% бюджету на ЗВО [95].

За останні роки умови децентралізації влади дали місцевим органам самоврядування можливість підвищення ефективності використання бюджетних коштів як на існування освіти, так і на її розвиток, що зумовлено низкою факторів, насамперед збільшенням повноважень органів місцевої влади щодо управління бюджетними надходженнями. Це дає можливість розподіляти кошти місцевого бюджету за певним програмним напрямом розвитку освітніх закладів, який включає не тільки видатки поточного функціонування, але й капітальні вкладення перспективного існування. В умовах кризових явищ в економіці видатків коштів міського бюджету на розвиток системи освіти на міському рівні, на жаль, не вистачає. Саме тому важливим кроком для вирішення цієї проблеми є формування нового фінансового механізму функціонування освіти на міському рівні в Україні, який забезпечить розширення джерел фінансування освітніх закладів, забезпечить їх фінансову самостійність, що сприятиме прискоренню

реформування системи освіти задля підвищення якості підготовки спеціалістів на рівні вимог європейських стандартів [4, с. 161].

В Україні процеси децентралізації знаходяться на початковому етапі, тому повноваження ОМС різних рівнів у галузі освіти в повному обсязі ще не визначені. Відповідно до Бюджетного кодексу України та Державного бюджету ОМС здійснюють на міському рівні фінансування дошкільної та середньої освіти. На етапі реформування освіти було запропоновано «Концепцію розвитку освіти України на період 2015-2025 років» [28], в якій запропоновані основні напрями реформування дошкільної та середньої освіти. Одним з таких напрямів є приведення механізму управління та фінансування освітньої галузі у відповідність до потреб сучасної економіки, децентралізації влади та інтеграції України в європейський економічний та культурний простір. У рамках реформування системи дошкільної освіти України держава зазначила кардинально нові підходи щодо забезпечення якісних послуг для різних категорій дітей, а саме забезпечення інклюзивного освітнього середовища для дітей з особливими освітніми потребами; відкриття дошкільних навчальних закладів сімейного типу (зокрема, в житлових приміщеннях) і корпоративних (відомчих); розширення межі приватних дошкільних закладів освіти.

У зв'язку з реформуванням системи управління дошкільною освітою набувають актуальності розробка та впровадження моделі фінансування, яка поєднуватиме державне (комунальне) і приватне інвестування. З урахуванням значного попиту на послуги дошкільної освіти, а також заниженого рівня послуг державних закладів цієї сфери важливим напрямом удосконалення її фінансування, є розвиток приватного сектору дитячих садочків. У зв'язку з цим доцільно на державному рівні закріпити рівні права суб'єктів господарювання різних форм власності на ринку надання послуг стосовно одержання бюджетних асигнувань, спрямованих на фінансування дошкільної освіти. У сучасних умовах значне поширення

корупції у сфері державного управління, УО, комерційній сфері створює чимало перешкод щодо отримання різноманітної фінансової підтримки недержавних дошкільних навчальних закладів [29, с. 76].

Для приватних дошкільних закладів, які надають послуги дошкільної освіти, доцільно застосовувати податкові пільги суб'єктів господарської діяльності (податкові канікули, пільгове оподаткування, надання статусу неприбуткових організацій). Така податкова політика сприятиме залученню інвестицій в розвиток системи дошкільної освіти, підвищенню якості послуг цієї сфери та розвитку здорової конкуренції в сфері освіти.

В умовах децентралізації влади набуває актуальності механізм державно-приватного партнерства для оновлення необоротних активів за рахунок як бюджетних ресурсів, так і коштів приватних інвесторів, які в подальшому будуть використовуватись дошкільними навчальними закладами. Таким чином, запровадження такого механізму дасть змогу підвищити ефективність використання бюджетних коштів у сфері капітального будівництва та ремонтів, реконструкції та експлуатації дошкільних навчальних закладів.

Наступним етапом вдосконалення системи фінансування дошкільної є оптимізація видатків на матеріально-технічне забезпечення дошкільних закладів. Цього можна досягти шляхом створення навчально-виховних комплексів при початкових школах, що забезпечить вивільнення додаткових приміщень, створення спільного зі школою адміністративного, медичного та обслуговуючого персоналу, завдяки чому здійснюється оптимізація колективу працівників. Такі зміни приведуть до вивільнення коштів на оплату праці педагогічного персоналу та матеріально-технічне забезпечення закладу, отже, підвищиться ефективність використання коштів на фінансування дошкільної освіти [4, с. 148].

З огляду на важливість дошкільної освіти для успішного розвитку суспільства та конституційно закріплені права щодо отримання безоплатної

дошкільної освіти, а також її розвитку подальше удосконалення фінансування дошкільної освіти в Україні пов'язане з модернізацією державного фінансування цієї сфери. Основною новацією державного фінансування дошкільної освіти є надання освітніх дотацій у формі універсальних трансфертів та освітніх субвенцій у формі спеціальних трансфертів. При цьому освітні дотації надаються міським бюджетам на оплату поточних видатків дошкільних закладів відповідно до затвердженого міського бюджету і кошторису закладу. Освітня субвенція, навпаки, виділяється на розвиток дошкільної освіти за наявності розробленої програми та економічної обґрунтованості цієї програми.

У рамках реформування системи ЗСО Постановою КМУ від 20 січня 2016 р. затверджені зміни у порядку створення освітніх округів і визначення умов функціонування загальноосвітніх навчальних закладів у рамках децентралізації [45]. Затверджені зміни сприяють розширенню повноважень ОМС щодо питань структури мережі загальноосвітніх навчальних закладів.

Відповідно до Положення про освітній округ ним є об'єднання навчальних закладів, закладів культури, фізичної культури і спорту (суб'єктів округу), засновниками якого можуть бути представницькі ОМС ОТГ, районні ради. У структуру такого округу можуть входити опорні загальноосвітні навчальні заклади та їхні філії. Оскільки ОШ забезпечуватимуть освітні потреби населення на досить значній території, вони передбачають організоване підвезення учнів і педагогів шкільними автобусами. Ці питання повинні вирішувати ОМС. Опорний заклад є юридичною особою, має рахунки в органах Казначейства, самостійний баланс, штамп, печатку та має у своєму складі філії. Кількість учнів (вихованців) опорного закладу (без врахування учнів (вихованців) філій), як правило, становить не менше 360 осіб. Створення ОШ передбачається на конкурсній основі, при цьому конкурс організують обласні органи влади.

Для участі у конкурсі місцеві органи самоврядування, місцеві громади повинні надати бізнес-план розвитку навчального закладу на наступні три роки з оцінкою можливих ризиків. Обов'язковою вимогою є чіткий опис інвестиційних потреб ОШ. Обласні управління освіти і науки мають вибрати кращі проекти опорних шкіл, які надали місцеві громади. Крім того, доцільність створення мережі ОШ і використання бюджетних коштів на подібні заходи підтверджується результатами громадського обговорення.

Реформування системи фінансування системи дошкільної освіти в умовах децентралізації передбачає вжиття таких заходів:

- поширення функціонування приватних дошкільних закладів; при цьому необхідно запровадити реалізацію механізму державної фінансової підтримки таких установ;
- зміна в рамках реформування державних дошкільних закладів механізму їх фінансування, а саме зменшення обсягів бюджетного фінансування в результаті створення навчально-виховних комплексів, здійснення державної підтримки у формі універсальних і спеціальних трансфертів, перенесення тягаря фінансування на територіальні громади.

Реформування системи обов'язкової середньої освіти передбачає створення опорних загальноосвітніх закладів в умовах децентралізації влади.

Такі зміни приведуть до таких переваг:

- ефективне використання наявних ресурсів, їхнє спрямування на задоволення освітніх потреб учнів (вихованців), створення єдиної системи виховної роботи;
- план розвитку навчального закладу на наступні три роки з оцінкою можливих ризиків;
- чіткий опис інвестиційних потреб опорної школи;
- оснащення закладів сучасною матеріально-технічною базою, зокрема кабінетами фізики, хімії, біології, географії, математики, навчальними

комп'ютерними комплексами, мультимедійним обладнанням [4, с. 149].

Децентралізація у сфері освіти є важливим напрямом реалізації секторальної децентралізації. Оптимізація мережі навчальних закладів, що відбувається в рамках зазначеної реформи, має на меті не скорочення витрат на утримання установ шляхом їх закриття чи вивільнення педагогічного та іншого персоналу, а насамперед формування мережі шкіл європейського зразка, здатних забезпечити здобуття учнями доступної та якісної освіти незалежно від місця їх проживання. Децентралізація передбачає створення прозорої системи УО, забезпечення гарантованого рівня бюджетного фінансування освітніх послуг. На державному рівні надається підтримка тим районам, містам і громадам, котрі активно вживають заходів з оптимізації мережі своїх освітніх закладів [29, с.77].

Варто зауважити, що внаслідок існування розгалуженої мережі малокомплектних шкіл, які щорічно потребують відповідного фінансового забезпечення, що не завжди використовується ефективно, спостерігається недофінансування державою інших освітніх закладів, а це призводить до відволікання власних коштів місцевих бюджетів від реалізації їхніх самоврядних повноважень. виправити ситуацію з браком бюджетних коштів можна шляхом здійснення комплексних заходів, узгоджених як на державному, так і на місцевому рівні. Зокрема, доцільно:

- провести детальні розрахунки потреби в коштах на утримання кожного загальноосвітнього закладу (з визначенням завантаженості педагогічного персоналу і структури фонду оплати праці) та здійснити комплексний аналіз співвідношення якості освітніх послуг, що надаються в цих закладах, і витрат на їх утримання;
- продовжити роботу щодо створення мережі ОШ та оптимізації мережі малокомплектних шкіл;

- забезпечити проведення громадського обговорення стратегії реформування мережі освітніх закладів відповідних населених пунктів, роз'яснення сутності запланованих заходів з оптимізації та очікуваного ефекту;
- при прийнятті рішень стосовно оптимізації мережі шкіл враховувати специфіку окремих населених пунктів, зокрема щодо кількості дітей різного шкільного віку, наявності та стану інфраструктури, доріг місцевого значення, транспортної доступності тощо;
- невідкладно привести наповнюваність класів усіх шкіл у відповідність із показниками, встановленими формулою, що сприятиме раціоналізації використання обсягів визначених освітніх субвенцій;
- на державному рівні забезпечити розроблення й затвердження державних соціальних стандартів та обґрунтованих нормативів фінансування делегованих повноважень у галузі освіти з урахуванням реальних потреб ОМС [26, с. 80].

Стійкість функціонування і розвитку вищої освіти і підвищення якості підготовки висококваліфікованих фахівців безпосередньо залежить від достатнього забезпечення фінансовими ресурсами. Тому в системі управління вищою освітою важливу роль відіграє фінансовий механізм.

Ефективний процес управління фінансовими ресурсами ЗВО в Україні має базуватися на стратегічних фінансових орієнтирах, які передбачають розробку і реалізацію низки заходів для поточної діяльності ЗВО, спрямованих на досягнення нормальної стійкості системи фінансування і нарощування конкурентних переваг ЗВО.

Основними напрямками розвитку фінансового забезпечення вищої освіти повинні бути такі напрямки.

Організаційні: розширення автономії ЗВО; державне втручання в діяльність закладів освіти повинно обмежуватися контролем над використанням бюджетних коштів, виділених на підготовку студентів за

державним замовленням, і дотриманням державних стандартів вищої освіти; диверсифікація освітніх послуг ЗВО по вертикалі і горизонталі; забезпечення повного інноваційно-організаційного циклу для прикладних наукових розробок; активізація маркетингової діяльності ЗВО; своєчасне оновлення активів вузів (не менше 1 разу на 3-5 років).

Фінансові: розподіл бюджетних коштів не на базі нормативів, а за результатами діяльності, що стимулює відповідальність керівників освітніх установ за досягнення встановлених стандартів якості навчання; економне витрачання фінансових ресурсів; озастосування лізингових і кредитних інструментів у фінансовому забезпеченні; зміна в політиці ціноутворення на освітні послуги; формування запасів фінансових ресурсів; фінансова підтримка кращих студентів контрактної форми навчання; застосування системи матеріального заохочення працівників за успішні проекти по залученню додаткових фінансових ресурсів та ін. [1, с.58].

Державне стимулювання позабюджетного фінансування освіти: шляхом страхування ризиків, пов'язаних з неповерненням кредитів, що надаються приватними компаніями, підприємствами громадянам для отримання освіти; за рахунок передачі в управління недержавним консультативним фірмам, компаніям державних навчальних закладів, залучення приватного сектора як рівноправного учасника освітнього процесу; за рахунок створення регіональних програм спільного фінансування освіти державою, громадським сектором та муніципальними органами; шляхом впровадження корпоративного зв'язку навчальних закладів з роботодавцями на основі двосторонніх угод; шляхом формування системи багаторівневих податкових платежів, що забезпечують кожному органу УО певні фонди, необхідні для розвитку територіальних освітніх комплексів відповідно до встановлених державою стандартів [91, с. 230].

Нова міністр освіти і науки України Ганна Новосад у жовтні 2019 р. анонсувала зміни в системі фінансування ЗВО, для того щоб стимулювати їх

до розвитку. Г. Новосад зазначила, що в даний час діє принцип зрівнялівки, замішаний на преференціях окремим закладам вищої освіти.

«Коли ми говоримо про «феодалізм», неефективність, погані навчальні програми, мені здається, що причиною цього є, то, що ми не маємо механізмів, як стимулювати здорову конкуренцію і розвиток найкращих. Є принцип зрівнялівки, замішаний на преференції окремим закладам вищої освіти. Вони сформувалися не за останні два або три роки, а за десятиліття. Хтось отримує більше, хтось – менше, при цьому ми ні від кого не вимагаємо певних показників якості. Тому хочемо шляхом зміни системи фінансування та управління почати стимулювати установи вищої освіти до розвитку», – пояснила міністр.

Глава Міносвіти переконана, що на фінансування університетів повинні впливати показники працевлаштування випускників, якість наукової діяльності, а також присутність в міжнародних рейтингах. «До кінця року подамо низку проектів-актів зі зміни фінансування, держзамовленням у вищій освіті, заснованому на показниках якості. Зокрема, ми хочемо, щоб на фінансування установ впливали показники працевлаштування випускників, якість наукової діяльності університету, присутність в міжнародних рейтингах і т.д.», – підкреслила вона [85].

Незалежний некомерційний аналітичний центр CEDOS опублікував аналіз бюджету сфери освіти і науки за 2019 р. у порівнянні з періодом 2013-2018 рр. Аналіз побудований на чотирьох пріоритетних напрямках: розвиток «Нової української школи», модернізація професійно-технічної освіти та поліпшення якості вищої, а також формування нової системи управління науки. Результати говорять про зростання фінансування і освіти і науки. Найбільший ривок – в бюджеті профільного міністерства, яке отримало на 6,7 млрд більше, ніж в попередньому році. Фінансування установ, які займаються підготовкою кадрів і підвищенням кваліфікації, збільшилася з 24 до 30,6 млрд грн. Витрати, пов'язані з наукою також зросли – на 1,5 млрд.

Незначно збільшилося фінансування відомчої науки, аспірантури та докторантури, приблизно на 0,3 млрд.

Можна виділити 10 ключових змін, які стосуються найбільшої частини українців, задіяних у сфері освіти.

1. Освітня субвенція місцевим бюджетам збільшилася на 13%. За даними Асоціації міст України, це пов'язано з поліпшенням системи розподілу фінансування між місцевими бюджетами.

2. Витрати на реформу «Нової української школи» включені в окрему субвенцію. Вона передбачає покупку меблів, мультимедійного обладнання та підвищення кваліфікації педагогів. Незважаючи на це, витрати зменшилися на 11% в порівнянні з попереднім роком.

3. 3 нововведень: субвенція на відкриття та ремонт спортивних комплексів при навчальних закладах (150 млн грн), а також на реалізацію заходів для підвищення якості освіти (1,5 млрд грн). Сюди входить покупка шкільних автобусів з обладнанням для дітей з інвалідністю, комп'ютерів та підключення навчальних закладів до Інтернету [93].

4. У 2019 р. Український центр оцінювання якості освіти вперше розробив тест для перевірки компетентностей вчителів початкової школи. На пілотну версію проекту виділили майже 1,5 млн грн.

5. У Держбюджеті передбачили відкриття Служби освітнього омбудсмена. В обов'язки чиновника входить забезпечення умов для реалізації прав учнів і педагогів, впровадження інклюзивної освіти, а також розгляд заяв про випадки булінга в навчальних закладах. Бюджет – 2,3 млн грн.

6. На 43 млн грн збільшаться витрати на підготовку студентів в ПТУ. У планах – відкриття науково-практичних центрів при технікумах і коледжах. Окрема субвенція виділена для придбання обладнання та матеріалів.

7. Витрати на проведення ЗНО з англійської мови під час вступу на магістратуру збільшилися на 6%, в зв'язку з поповненням списку спеціальностей, яким необхідно скласти іспит.

8. На сферу науки у Держбюджеті виділено 9,8 млрд грн, що на 18% більше, ніж в 2018 р.. Головна мета – створення нової системи управління та фінансування науки. Незважаючи на це, сфера все одно залишається на рівні 0,23% ВВП, хоча за законом має бути не менше 1,7%.

9. У кінці 2018 р. було засновано Фонд президента України для підтримки освітніх і наукових молодіжних програм. Проект передбачає допомогу молоді в навчанні на магістратурі і PhD-програмах як в Україні, так і кордоном, а також залучення іноземних викладачів для роботи в українських університетах.

10. Вперше у 2019 р. свою сторінку витрат (509 000 грн), отримала Національна рада України з питань розвитку науки і технологій при Кабміні. Головна мета установи – підготовка рекомендацій щодо обсягів фінансування науки з держбюджету [84].

Загальні витрати на освіту, закладені в Державний бюджет на 2020 р., становлять 136,4 млрд грн. Про це йдеться на сайті Міністерства фінансів України. Загальні витрати на 7,7 млрд грн більше, ніж в 2019 р.

Вперше передбачено видатки на розвиток закладів вищої освіти в обсязі близько 0,3 млрд грн.

Основні напрямки фінансування освітньої реформи:

- освітня субвенція (заробітна плата вчителів та працівників інклюзивної-ресурсних центрів) – 77 533,3 млн грн;
- підтримка Нової української школи – 1421,3 млн грн.;
- забезпечення учнів початкових класів навчальними засобами і сучасними меблями – 1060,0 млн грн;
- підвищення кваліфікації вчителів – 361,3 млн грн.

- Інклюзивна освіта (проведення додаткових корекційно-розвиваючих занять, придбання спеціальних засобів і устаткування для осіб з особливими потребами) – 504,5 млн грн. [24].

При визначенні обсягів державного фінансування навчальних закладів незалежно від форм їх власності пропонується враховувати:

1. Для закладів початкової та середньої освіти – показник середнього бала ЗНО, помножений на кількість учнів, які навчаються в школі. Кожна дитина отримує базове фінансування від держави, і її сім'я може вибрати будь-який, в тому числі приватний, навчальний заклад. У разі, якщо плата за навчання перевищує обсяг держфінансування, домогосподарства оплачують різницю за власний рахунок.

2. Для ПТУ і ЗВО також пропонується схема, за якою обсяги їх фінансування з бюджету будуть залежати від кількості залучених ними студентів, які мають право на базове фінансування, їх подальшої успішності, а також грантової складової [2, с. 124].

Зокрема, обсяг коштів на фінансування вищої освіти пропонується розподіляти за допомогою трьох механізмів:

- базового фінансування студентів – безповоротного фінансування вступників до ЗВО, які за підсумками ЗНО отримали таке право. Пропонується, щоб частка цих витрат становила 80% в структурі витрат на освіту. Якщо вартість навчання в обраному вступником навчальному закладі перевищує вартість базового фінансування, вступник може отримати державний пільговий кредит. Якщо вартість базового фінансування перевищує вартість навчання, надлишок бюджетного фінансування виплачується студенту в формі стипендії;
- грантового фінансування спільних наукових колективів – безповоротного фінансування спільних студентських і викладацьких колективів, виходячи з їх досягнень. Пропонується, щоб частка цих витрат становила 20% в структурі витрат на освіту;

- пільгового кредитування студентів на отримання вищої освіти – державні кредити мають право отримати, по-перше, студенти, які не отримали права на базове фінансування, але отримали право отримати освіту за власні кошти; по-друге, студенти, які отримали право на часткове базове фінансування; по-третє, студенти, які отримали право на 100% базового фінансування, яке, однак, не покриває вартості навчання в обраному ними навчальному закладі [83].

Отже, обсяги фінансування освіти в Україні повинні відображати загальну модель побудови економіки. Проблема низької якості освіти в Україні спричинена не тільки недостатнім рівнем фінансування, скільки низькою ефективністю його розподілу. Необхідно змінити підходи до фінансування освіти за рахунок зміни його центрів і посилення конкуренції на ринку освітніх послуг. Держава повинна фінансувати не заклад, а учнів і студентів, які б мали право вибрати навчальний заклад незалежно від форми його власності. Для цього необхідно ввести незалежний контроль якості освіти в професійних і ПТУ, аналогічно ЗНО якості шкільних знань. Перерозподілити витрати на користь фінансування середньої освіти за рахунок вищої. Зазначених цілей планується досягти за рахунок наступного: зміни об'єкта фінансування – фінансуватися повинен учень або студент, який має право на державне фінансування і буде вибрати навчальний заклад, який отримає бюджетні кошти; створення конкурентного середовища на ринку освітніх послуг за рахунок усунення дискримінації між закладами різних форм власності в частині фінансування з держбюджету; орієнтації на ключові показники ефективності при визначенні обсягів фінансування навчальних закладів; заохочення приватних джерел фінансування освіти за рахунок створення умов для поширення пільгових кредитів на навчання студентам, вартість навчання яких не відшкодовується або відшкодовується державою не в повній мірі.

ВИСНОВКИ

1. Під час дослідження обраної проблематики автором було висвітлено понятійно-категоріальний апарат та теоретичні основи дослідження реформи освіти в РП і Україні. Сьогодні виділяють три теоретичні моделі УО, які передбачають передачу центральним урядом частини повноважень одиницям територіального самоврядування і школам: 1) деконцентрація; 2) децентралізація; 3) делегування. Існує надзвичайно велика кількість визначення понять «освіта», «децентралізація», «децентралізація УО», «децентралізація в системі вищої освіти». На нашу думку, децентралізація УО – це передача повноважень і відповідальності за УО демократично обраним ОМС і школам.

2. За допомогою нормативно-правової бази, яка представлена офіційними документами, можна краще зрозуміти, проаналізувати та зробити самостійні висновки, базуючись на різних матеріалах при проведенні цієї дослідницької роботи. Стратегічні цілі, завдання, пріоритетні напрямки й основні шляхи радикальних перетворень в управлінні системою освіти визначено Конституцією України, ЗУ «Про освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту», «Про вищу освіту» та ін. актами.

3. Досліджено польську модель децентралізації. РП після розпаду комуністичної системи пройшла шлях від централізованого УО до глибокої децентралізації. Більшість освітніх завдань від дошкільного рівня до старших класів середньої школи сьогодні вирішуються ОМС (гмінами або повітами). Відповідальність за педагогічний нагляд покладається на керівників регіональних органів УО (освітніх кураторів) 16 воєводств. У результаті реформи державного управління та реформи освіти, на центральному рівні тільки розробляється і реалізується національна освітня політика, тоді як функції УО, школами, дитячими садочками та іншими навчальними

зкладами делеговані гміні та повіту. Воєводства управляють лише школами, що працюють на надрегіональному рівні.

4. Охарактеризовано етапи здійснення децентралізації освіти в РП. Піонерський етап, який тривав протягом 1990-1993 рр. виявився етапом побудови демократично обраного територіального самоврядування в РП. Далі тривав етап з 1993-1996 рр., який характеризувався тим, що до компетенцій самоврядування громад входило управління початковими школами на добровільних засадах. Етап стабільності тривав протягом 1996-1998 рр. У 1996 р. всі початкові школи були в обов'язковому порядку передані в управління громад, за винятком спеціальних і художніх шкіл, а також шкіл, які функціонували при виправних закладах і лікарнях. Другий піонерський етап, який тривав протягом 1998-1999 рр. полягав у передачі з 1998 р. управлінських повноважень щодо шкіл вищого від гімназій рівня та більшості позашкільних освітніх закладів новоствореному органу самоврядування повіту. Процес створення нової системи завершився у 2000 р. Протягом 2001-2015 рр. і до сьогодні триває етап зміцнення ролі керівних органів.

5. Розглянуто позитивні і негативні сторони процесу децентралізації освіти у сучасній РП. РП зуміла вдало поєднати власні традиції УО з позитивним досвідом інших країн. У РП повноваження центральних органів УО обмежені, частково передані на місцевий рівень, що посприяло поєднанню державного та громадського управління. Умови для співпраці місцевої громади і закладів освіти було створено за рахунок розширення сфер діяльності ОМС і керівників навчальних закладів. ОМС надано змогу проводити власну політику у сфері освіти, яка б відповідала місцевим потребам та освітній політиці країни. Існуюча модель УО в РП піддавалася критиці через бюрократичний централізм та догматичне тлумачення сутності управління, що до управління «зверху» і дріб'язкової регламентації

діяльності школи, директора, вчителя і самого учня, що глибоко суперечило принципам свободи і самостійності.

6. Розкрито стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні. Децентралізація управління системою освіти в РП ґрунтується на розширенні повноважень двох важелів керування: керівника навчального закладу та ОМС. Керівники навчальних закладів усіх рівнів вибираються на конкурсній основі, а не призначаються безпечібною освітньою владою. Польський досвід свідчить, що місцеві проблеми можуть ефективно вирішуватися виключно на місцевому рівні. Тому пріоритетом та метою управлінь (відділів, департаментів) освітою новостворених громад мають бути: розмежування повноважень щодо управління мережею закладів ЗСО; оптимізація мережі шкіл; підвищення якості надання освітніх послуг. До польської моделі децентралізації освіти наша подібна, до інших моделей подібна, але в принципі, в неї є відмінності, які десь роблять її автентичною. Якщо ми говоримо про надання повноважень в галузі освіти, то тут виступає т. зв. секторальна децентралізація, тобто кожне Міністерство, кожна галузь повинні мати свої напрацювання. Повинен бути розумний баланс державної влади і МС, тому що занадто багато повноважень на місцях в деяких випадках є загрозою створення, скажімо так, удільних князівств, навіть, можна сказати, сепаратизму. Децентралізація УО в Україні повинна відбуватися з врахуванням особливостей регіонів, інтересів ОТГ, соціальних прошарків під час вибору моделей управління, реформування змісту освіти, способів її організації і фінансового забезпечення.

7. З'ясовано у чому полягає вдосконалення фінансово-економічного механізму української освіти на прикладі РП. Основним джерелом фінансування сфери шкільної освіти в РП є освітня частина загальної субсидії з державного бюджету. Сума загальної субсидії для всіх ОМС визначається щорічно в законі про державний бюджет, а потім міністр національної освіти встановлює алгоритм розподілу цих коштів між

відповідними ОМС. ОМС також встановлюють правила оплати праці вчителів та надання фінансової підтримки студентам, несуть відповідальність за інвестиції в освіту і визначають правила отримання та використання школами приватних коштів. Державні витрати на вищу освіту майже повністю фінансуються з державного бюджету. Існуюча модель фінансування освіти в нашій країні залишається архаїчною, оскільки обмежує створення конкурентного середовища на ринку освітніх послуг. В Україні державою фінансуються тільки бюджетні освітні заклади. Це обмежує конкуренцію на ринку освітніх послуг з боку навчальних закладів приватної форми власності. У результаті реформування механізмів інституційного фінансування в Україні повинні бути досягнуті наступні цілі: 1) підвищення якості освіти; 2) зростання ефективності фінансування; 3) рівність прав отримання освіти; 4) підвищення результативності освіти (вкладу освіти в економічне зростання).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова Г.М. Проблеми фінансування освіти на місцевому рівні / Г.М. Александрова // Бізнес та інтелектуальний капітал. – 2015. – № 3 – С. 56-69.
2. Беновська Л.Я. Проблеми бюджетного забезпечення освіти в контексті децентралізації управління / Л.Я. Беновська // Регіональна економіка. – 2016. – № 1 – С. 121-129.
3. Біницька К. Республіка Польща – досвід децентралізації: децентралізація освіти в Україні / К. Біницька, О. Біницька // Освітній простір України. – 2016. – Вип. 8. С. 7-11.
4. Бойко Т.Ю. Фінансування закладів освіти на міському рівні в умовах децентралізації влади в Україні / Т.Ю. Бойко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2017. – Вип. 27(2). – С. 147-151.
5. Бочаров С.В. Модернізація польської системи освіти на рубежі ХХ–ХХІ століть / С.В. Бочаров // Наука. Релігія. Суспільство. – 2009. – № 3. – С. 23-27.
6. Букін О.А. Європейська модель децентралізації освіти на прикладі Республіки Польща / О.А. Букін // Лісабонський договір – 10 років після набуття чинності. Що змінилося у функціонуванні ЄС? : Науково-практична конференція : тези доп., Миколаїв, 2 грудня 2019 р. / ЧНУ ім. Петра Могили. – Миколаїв, 2019. – С. 128-130.
7. Васюк А.В. Українсько-польські відносини у сфері культури (2001-2010 рр.): українознавчий аспект: : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. іст. наук : спец. 09.00.12 «Українознавство» / А.В. Власюк. – К., 2012. – 16 с.
8. Врятувати професійну освіту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cost.ua/news/382-professional-education>

9. Гербст М. Баланс інституційних змін. Польська освіта в перехідний період / М. Гербст, Я. Герчинський [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу: <https://old.decentralization.gov.ua/pics/attachments/Decentralizaciya-osvitii-u-Pol==schi-2.pdf>
10. Гончарук О. Що варто знати про опорні школи? / О. Гончарук [Електронний ресурс] // Портал освітян України «Педрада». – Режим доступу: <https://www.pedrada.com.ua/article/272-qqq-16-m11-25-11-2016-shcho-neobhdno-znati-pro-oporn-shkoli>
11. Гречка Я. Р. Управління освітою в Польщі: історична ретроспектива / Я.Р. Гречка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/ej/ej1/txts/GRECHKA.htm>
12. Гриневич Л. Децентралізація і громадсько-державні елементи в управлінні освітою Польщі / Л. Гриневич // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2004. – № 5. – С. 195-204.
13. Гриневич Л. Децентралізація управління освітньою системою (на прикладі Польщі) / Л. Гриневич // Освіта і управління. – 2004. – Т. 7. – № 3-4. – С. 58-62.
14. Грицяк І.А. Форми державного устрою: зарубіжний досвід та перспективи України / І.А. Грицяк // Командор. – 1995. – С. 8-10.
15. Деркач С. Освітні реформи в Польщі / С. Деркач [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://library.udpu.edu.ua/library_files/psuh_pedagog_prob1_silsk_shkolu/21/visnuk_24.pdf
16. Децентралізація в освіті: опорні школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/1477>
17. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я.А., Шевченко О.В.,

Романова В.В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. – К.: 2019. – 115 с.

18. Децентралізація професійно-технічної освіти (ПТО) в Україні – поштовх до дій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/dergs/Downloads/Green%20Book_UKR.pdf

19. Децентралізація та ефективне місцеве самоврядування : [навч. посіб. для посадовців місцевих та регіональних органів влади та фахівців з розвитку місцевого самоврядування]. – Київ: ПРОО/МПВСР. – 2007. – 269 с.

20. Джурило А.П. Оптимізація управління шкільною освітою: досвід Польщі / А.П. Джурило [Електронний ресурс] // Педагогіка і психологія : Науково-теоретичний та інформаційний журнал Академії педагогічних наук України. – 2017. – № 3. – С. 32-37. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/>

21. Європейська хартія місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/994_036

22. Євтушенко Ю. Польська реформа у сфері освіти – приклад успішного досвіду / Ю. Євтушенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: bhfoundation.com.ua

23. Зелюк В.В. Процес децентралізації в Україні на засадах ефективного управління освітою в об'єднаних територіальних громадах / В.В. Зелюк // Імідж сучасного педагога. – 2017. – № 8. – С. 5-9.

24. Кабінет Міністрів розглянув проект Бюджету-2020 і вніс його до Верховної Ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.mof.gov.ua/uk/news/kabinet_ministriv_rozglianuv_proiekt_biudzhetu-2020_i_vnis_iogo_do_verkhovnoi_radi-1801

25. Карпуленко М.О. Студентське самоврядування у вищих навчальних закладах Польщі як фактор демократизації вищої освіти / М.О. Карпуленко // Державне управління: теорія та практика. – 2010. – № 2. – С. 1-7.

26. Кириленко О.П. Модернізація бюджетного забезпечення освіти в рамках секторальної децентралізації / О.П. Кириленко, А.П. Марчук // *Фінанси України*. – 2018. – № 6. – С. 75-90.
27. Конституція України Закон України від 28 червня 1996 р. № 254/96 // *Відомості Верховної Ради України*. – 1996. – № 30.
28. Концепція розвитку освіти України на період 2015-2025 років [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.mon.gov.ua/ua/prviddil/1312/1390288033/1414672797>.
29. Коцовська О.С. Механізм фінансового забезпечення освіти: правові засади розподілу владних повноважень / О.С. Коцовська // *Аспекти публічного управління*. – 2014. – № 9-10. – С. 72-79.
30. Кристопчук Т.Є. Особливості децентралізації управління освітою: досвід європейських країн / Т.Є. Кристопчук // *Психолого-педагогічні основи гуманізації навчально-виховного процесу в школі та ВНЗ*. – 2016. – Вип. 2. – С. 108-117.
31. Левченко Н.М. Децентралізація освіти як дієвий сервісний інструмент впливу на розвиток регіонів / Н.М. Левченко, Л.В. Антонова, А.В. Антонов [Електронний ресурс] // *Державне управління: удосконалення та розвиток*. – 2019. – № 2. – Режим доступу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1468>
32. Лопушинський І.П. Європейський та світовий досвід реформування освіти в процесі децентралізації влади / І.П. Лопушинський, О.І. Ковнір // *Педагогічний альманах*. – 2017. – Випуск 33. – С. 230-237.
33. Національна доктрина розвитку освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/347/2002><http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>.- 01.02.2016.
34. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf>

35. Новіков В.М. Розвиток професійно-технічної освіти в умовах децентралізації системи управління в Україні / В.М. Новіков // *Demography and Social Economy*. – 2017. – №2 (30). – С. 126-137.

36. Опорні школи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/zagalna-serednya-osvita/oporni-shkoli>

37. Остапчук В.О. Сутність децентралізації в контексті необхідності реформування системи органів виконавчої влади / О.В. Остапчук // *Сталий розвиток економіки*. – 2015. – № 3. – С. 88-94.

38. Писларь О. Специфіка управління в освітній системі Польщі / О. Писларь [Електронний ресурс] // – Режим доступу: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/123456789/9069/1/%D1%82%D0%B5%D0%B7%D0%B8.pdf>

39. По загальну середню освіту: Закон України від 09.08.2019 № 651-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14>

40. Про реформу – Децентралізація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/about>

41. Про вищу освіту: Закон України від 09.08.2019 р. № 1556-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

42. Про внесення змін до деяких законів України щодо добровільного приєднання територіальних громад: Закон України від 09.02.2017 р. № 1851-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1851-19>

43. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей добровільного об'єднання територіальних громад, розташованих на територіях суміжних районів: Закон України від 14.03.2017

№ 1923-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1923-19>

44. Про внесення змін до деяких законів України щодо організації проведення перших виборів депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів: Закон України від 04.09.2015 р. № 676-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/676-19>

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

46. Про внесення змін о деяких законів України щодо статусу старости села, селища: Закон України від 09.02.2017 № 1848-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1848-19>

47. Про Державну національну програму «Освіта» («Україна XXI століття»): Постанова КМУ від 03.11.1993 р. № 896 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF>

48. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-viii>

49. Про дошкільну освіту: Закон України від 16.07.2019 р. № 2628-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14>

50. Про засади внутрішньої і зовнішньої політики: Закон України від 1 липня 2010 р. № 2411-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/80-19>.

51. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>

52. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад: Постанова КМУ від 08.04.2015 р. № 214. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-%D0%BF>

53. Про затвердження плану заходів щодо реалізації Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 18.06.2014 р. № 591-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-2014-%D1%80>

54. Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад. Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 р. № 778 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/778-2010-%D0%BF>

55. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 20.10.2019 р. № 586-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>

56. Про національну програму «діти України»: Указ президента України від 18.01.1996 р. № 63-96 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/63/96>

57. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344/2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>

58. Про опорний заклад та його філію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/june/issue-6/article-28260.html>

59. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145 – VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2145-19>

60. Про позашкільну освіту: Закон України від 16.07.2019 р. № 1841-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1841-14>

61. Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України від 01.01.2019 № 103/98-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80>

62. Про співробітництво територіальних громад. Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>

63. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «нова українська школа» на період до 2029 року: Розпорядження КМУ від 14.12.2016 р. № 988-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249613934>

64. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження КМУ від 01.04.2014 р. № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>

65. Прокопенко Л.Л. Досвід державно-громадського управління вищою освітою в Польщі / Л.Л. Прокопенко, І.О. Дегтярьова // Державне управління та місцеве самоврядування. – №12. – 2012. – С.136-139.

66. Реформа освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://old.decentralization.gov.ua/reforms/item/id/1>

67. Розіна К.О. Деякі аспекти державно-громадського управління освітою / К.О. Розіна [Електронний ресурс] // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2013. – № 2. – Режим доступу: http://el-zbirn-du.at.ua/2013_2/21.pdf

68. 5 років децентралізації: чого вдалося досягти? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gre4ka.info/statti/51344-5-rokiv-detsentralizatsii-choho-vdalosia-dosiahty>

69. Свистун В. Децентралізація управління освітою: переваги і недоліки / В. Свистун [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/2211/1/%D0%A1%D0%B2%D0%B8%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BD.PDF>

70. Світящук І. Польсько-українські академічні стосунки / І. Світящук, Є. Стадний [Електронний ресурс] // Аналітичний центр «CEDOS». – 2013. – 11 грудня. – Режим доступу: <http://www.cedos.org.ua/uk/osvita/polsko-ukrainski-akademichni-stosunky>

71. Співаковська Є.О. Базові принципи освіти Польщі / Є.О. Співаковська, Р.С. Фоменко // Збірник наукових праць [Херсонського державного університету]. Педагогічні науки. – 2015. – Вип. 67. – С. 139-148.

72. Топузов М.О. Опорні заклади освіти в контексті реформування та децентралізації в Україні / М.О. Топузов [Електронний ресурс] // ОР «Plateforme scientifique européenne». – 2019. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/715293/>

73. Трансформаційні процеси у шкільній освіті країн Європейського Союзу та США: монографія / [А.П. Джурило, О.З. Глушко, О.І. Локшина та ін.]. – К.: ТОВ «КОНВІ ПРІНТ», 2018. – 192 с.

74. Угода між Урядом України і Урядом Республіки Польща про співробітництво в галузі культури, науки і освіти [Електронний ресурс]. – 1999. – 20 травня. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/616_058

75. Угода про співробітництво в галузі освіти між Міністерством освіти і науки України та Міністерством національної освіти Республіки Польща [Електронний ресурс]. – 2015. – 19 січня. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/616_180

76. Управління школою на державно-громадських засадах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvita.ua/school/method/1746/>

77. Федорик Ю.В. Реформи польської освіти: досягнення й перспективи / Ю. В. Федорик [Електронний ресурс] // Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки). – № 1. – Бердянськ: БДПУ, 2005. – Режим доступу: http://www.bdpu.org/scientific_published/pedagogics_1_2005/27.

78. Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. / М.М. Фіцула. – 2-ге вид. допов. – К.: Академвидав, 2014. – 454 с.

79. Швейцарсько-український проект (DESPRO) «Підтримка децентралізації в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://despro.org.ua/>

80. Шиян Р. Децентралізація освіти у Польщі: досвід для України / Р. Шиян. – К., 2016. – 44 с.

81. Щербак Л.В. Концептуальні засади стратегії децентралізації управління професійно-технічною освітою України / Л.В. Щербак. – К.: Геопринт, 2009. – 54 с.

82. Юрчук Л. Тенденції децентралізації управління освітою в Україні / Л. Юрчук // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2009. – Вип. 4. – С. 276-283.

83. Башко В. Финансирование образования: сколько, кому и как? / В. Башко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zn.ua/finances/finansirovanie-obrazovaniya-skolko-komu-i-kak-_.html

84. Бюджетный рывок. Десять главных изменений в сфере образования [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://finance.liga.net/ekonomika/article/byudjetnyy-ryvok-desyat-glavnyh-izmeneniy-v-sfere-obrazovaniya>

85. В Минобразования анонсировали изменение системы финансирования вузов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bykvu.com/ru/bukvy/v-minosviti-anonsovali-zminu-sistemi-finansuvannja-vnz/>

86. Вывести школы из застоя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.liga.net/society/opinion/vyvesti-shkoly-iz-zastoya-detsentralizatsiya-i-sfera-obrazovaniya>

87. Децентрализация в Украине: устойчивые успехи или воздушные замки? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://zn.ua/internal/decentralizaciya-v-ukraine-ustoychivye-uspehi-ili-vozdushnye-zamki-295232_.html

88. Зульфугарзаде Т.Э., Апеницкий С.В. Особенности правового обеспечения образовательной политики в Польше / Т.Э. Зульфугарзаде, С.В. Апеницкий // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия «Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология». – 2015. – № 2. – С. 273-278.

89. Изменение роли директора в управление современным детским дошкольным учреждением, школой [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://textbooks.studio/management-upravlenie-personalom/roli-funktsii-rukovoditelya-26828.html>

90. Ильич Л.М. Децентрализация управления как фактор повышения качества системы профессионального образования / Л.М. Ильич // Соціально-трудо́ві відносини: теорія та практика. – 2015. – № 2. – С. 178-183. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2015_2_23

91. Майборода Е.В. Системы высшего образования Украины и Польши: тенденции реформирования / Е.В. Майборода // ZNUV. – 2016. – № 47(2). – С. 228-240.

92. Савина А.К. Польский опыт оптимизации управления народным образованием / А.К. Савина // Проблемы современного образования. – 2012. – № 3. – С. 79-92.

93. Образование – 2019: сколько выделили бюджетных средств и на что он уходит [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://telegraf.com.ua/ukraina/obshhestvo/4963723-obrazovanie-2019-skolko-vyidelili-byudzhetnyih-sredstv-i-na-chto-oni-uhodyat.html>

94. Попович Л.Н. Проблемы управления опорными учебными заведениями в условиях децентрализации / Л.Н. Попович [Электронный ресурс] // Электронна бібліотека НАПН України. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/715461/1/%D0%9F%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%9B%D0%9D_%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%A3%D0%B7%D0%B1%D0%B5%D0%BA%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%2029.01.2019__597_600.pdf

95. Система образования Республики Польша [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://charko.narod.ru/tekst/an7/5.html#address15>

96. Фарлягиц И. Инновационное управление образование / И. Фарлягиц // Государственный советник. – 2015. – С. 61-68.

97. Calendar of the decentralization of education in Poland [Электронный ресурс]. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/figure/Calendar-of-the-decentralisation-of-education-in-Poland_tbl1_24116386

98. Decentralization in Education Systems. Seminar Report [Электронный ресурс]. – Режим доступу: https://www.european-agency.org/sites/default/files/Decentralisation%20in%20Education%20Systems_0.pdf

99. European Report on the Quality of School Education [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://aei.pitt.edu/42406/1/A6503.pdf>

100. Hryshchuk Yu. Implementation of educational reforms during the 1990's in Poland: obstacles and conditions / Yu. Hryshchuk // The Modern Higher Education Review. – 2017. – No 2. – P. 84-89.

101. Jakubowski M. Developing value-added models of school assessment in Poland / M. Jakubowski // Report for the OECD expert group in the project Development of value-added models in education systems. – 2006. – 200 p.

102. Jakubowski M. Polish education reforms and governance structure / M. Jakubowski [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journals.openedition.org/ries/7801>

103. Jakubowski M. The Impact of Decentralization on Education in Poland / M. Jakubowski, I. Topińska [Электронный ресурс] // Edward Elgar Publishing. – 2009. – Режим доступа: https://ideas.repec.org/h/elg/eechap/13565_9.html

104. Lewowicki T. Przemiany oświaty. – Warszawa : Zak, 1994. – 214 s.

105. Mazepus H. The reform of Poland's education system: if it ain't broke, don't fix it / H. Mazepus, A. Mazepus [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://visegradrevue.eu/the-reform-of-polands-education-system-if-it-aint-broke-dont-fix-it/>

106. Piwowarski R. Strategic Planning in the Educational System of Poland: Complex Challenges of the past, Present, and Future / R. Piwowarski [Электронный ресурс] // Institute of Education Sciences «ERIC». – Режим доступа: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1208591.pdf>

107. Successes and failures in Polish education [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=filename%3DAula-2014_CECM_Joanna+Gospodarczyk.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1352846965994&ssbinary=true

108. The System of Education in Poland [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.fss.org.pl/sites/fss.org.pl/files/the-system_2014_www_0.pdf

109. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.uj.edu.pl/documents/2230245/36172c80-eb12-4cd7-9256-beb8a258d105>