

Державний торговельно-економічний університет
Кафедра публічного управління та адміністрування

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ»

Студентки 4 курсу, 14 групи,
спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
спеціалізації «Публічне
управління та адміністрування»

Кукси Олександри
Олегівни

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Головня
Юлія Ігорівна

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Головня
Юлія Ігорівна

Київ 2022

Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології

Кафедра публічного управління та адміністрування

Освітній ступінь: бакалавр

Спеціальність: публічне управління та адміністрування

Спеціалізація: публічне управління та адміністрування

Затверджую

зав. кафедри _____

«01» грудня 2021 р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу (проект)

студентові

КУКСІ ОЛЕКСАНДРІ ОЛЕГІВНІ

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту): **«РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В ОБ'ЄДНАНІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ»**

Затверджена наказом ректора від «26» листопада 2021 р. №3884

2. Строк здачі студентом закінченого роботи (проекту): 05.06.2022

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета дослідження: розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді (на прикладі Первозванівської територіальної громади, с. Первозванівка, Кіровоградської області).

Об'єкт дослідження: процес розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді.

Предмет дослідження: теоретичні та прикладні засади розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.

Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СФЕРИ ОСВІТИ ПЕРВОЗВАНІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1 Характеристика системи освіти в об'єднаній територіальній громаді.

1.2. Оцінка ефективності сфери освіти та визначення проблем її функціонування.

РОЗДІЛ 2 ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ОСВІТИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В ГРОМАДІ

2.1. Напрями удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській територіальній громаді.

2.2. Розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

4. Календарний план виконання роботи(проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 20.11.2021	20.11.2021
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 05.01.2022	05.01.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.03.2022	20.03.2022
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.04.2022	20.04.2022
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 23.05.2022	23.05.2022
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.06.2022	01.06.2022
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-05. 06.2022	01-05. 06.2022
10	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.06.2022	До 10.06.2022
11	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

5. Дата видачі завдання «01» грудня 2022р.

6. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Головня Ю.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

7. Гарант освітньої програми Головня Ю.І.

8. Завдання прийняв до виконання студент Кукса О.О.

9. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

Випускна кваліфікаційна робота Кукси Олександри Олегівни на тему: «Розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді» відповідає темі та носить актуальний характер, оскільки забезпечення якісних освітніх послуг є одним із найбільш важливих і соціально чутливих завдань об'єднаних громад. Майже в кожній громаді послуги освіти стосуються не менше 30% населення громади (діти, їх батьки, вчителі), освіта складає до 45% видаткової частини місцевого бюджету, діяльність освітньої мережі забезпечує постійною роботою до 25% працездатного населення громад.

Автором опрацьовано значний масив вітчизняних та зарубіжних інформаційних джерел, що дало змогу розкрити сутність заявленої теми.

У процесі дослідження здобувач продемонструвала достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи оброблення інформації.

Випускна кваліфікаційна робота вирізняється прикладним характером та має на меті розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді (на прикладі Первозванівської територіальної громади, с. Первозванівка, Кіровоградської області).

У першому розділі автором проаналізовано сучасний стан системи освіти в об'єднаній територіальній громаді та дана оцінка її ефективності, а також визначені проблеми функціонування сфери освіти.

Другий розділ ВКР присвячено визначенню напрямів удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській територіальній громаді та розробленню стратегії розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.

Проте, у вступній частині, доцільно було при визначенні ступеня розробленості теми зробити посилання на праці зазначених науковців зі списку використаних джерел. Також доцільно більш глибоко розкрити використання методів дослідження при висвітленні окремих питань роботи.

Наведенні зауваження загалом не впливають на позитивну оцінку випускної кваліфікаційної роботи і спрямовані на активізацію подальших наукових досліджень визначеної проблематики.

Зміст та структура роботи розкривають тему, робота виконана відповідно до вимог та рекомендована до захисту з позитивною оцінкою, а її автор Кукса Олександра Олегівна заслуговує на присвоєння ступеня бакалавр зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Головня Юлія Ігорівна
(ПІБ, підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект):

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студентки Кукси О.О. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми): Головня Юлія Ігорівна

Завідувач кафедри: Новікова Наталія Леонідівна

«10» червня 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. АНАЛІЗ СФЕРИ ОСВІТИ ПЕРВОЗВАНІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	5
1.1. Характеристика системи освіти в об'єднаній територіальній громаді.	5
1.2. Оцінка ефективності сфери освіти та визначення проблем її функціонування.	9
РОЗДІЛ 2 ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ОСВІТИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В ГРОМАДІ	16
2.1. Напрями удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській територіальній громаді.	16
2.2. Розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.	20
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33

ВСТУП

Децентралізація змогла надати об'єднаним територіальним громадам (далі – ОТГ) значні перспективи для економічного, фінансового та соціального розвитку, окрім того, надала поштовх для піднесення громадської активності. Відправною точкою реформи є поняття того, що керівництво на місцях краще орієнтується в локальних проблемах, досконаліше вирішує нагальні питання і може ефективніше використати кошти на їх вирішення. На місцях з'явився шанс реально удосконалити систему надання послуг, покращити їх якість, зробити послуги орієнтованими на конкретного споживача. Але разом із перспективами розвитку та коштами прийшла й відповідальність. Відповідальність за результативне використання тих самих можливостей, які було надано. У даній ситуації для ОТГ чималої актуальності набуває питання створення Стратегії розвитку, і не тільки адміністративно-територіальних одиниць, а й окремих сфер життя громади. Досягнути позитивних результатів не торкнувшись кожної галузі просто неможливо, поміж них і освітньої, саме яку ми і розглядатимемо надалі.

Ступінь розробленості проблеми. У розвиток дослідження принципів децентралізації в управлінні освітою в Україні вагомий внесок зробили такі вчені як Л. Я. Беневська, Л. Гриневич, Н. Протасова, В. Пальчук, М.С. Пашкевич, М.О. Харченко, В. Луговий та інші.

Відтак стратегію розвитку освіти в ОТГ можна окреслити як план досягнення чітко сформульованої мети освіти у громаді через певний довгостроковий період. Місія полягає в наданні якісних освітніх послуг, створення сприятливих умов для здобуття освіти мешканцями громади впродовж життя та розвитку системи освіти, яка буде відповідати потребам громади. Усе це обумовлює актуальність дослідження функціонування освітнього процесу в ОТГ як елементу стратегії розвитку громади.

Метою дослідження є розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді (на прикладі Первозванівської територіальної громади, с. Первозванівка, Кіровоградської області).

Для реалізації зазначеної мети були поставлені та вирішені наступні **завдання:**

- охарактеризовано систему освіти в Первозванівській територіальній громаді Кіровоградської області;
- здійснено оцінку ефективності сфери освіти та визначенні проблеми її функціонування;
- окреслені напрями удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській територіальній громаді;
- розроблено стратегію розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.

Об'єктом дослідження є процес розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ в урахуванням зарубіжного досвіду.

Методи дослідження. Методологічною основою випускної кваліфікаційної роботи є система загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: аналітичний, компаративний, логіко-семантичний, порівняльний, хронологічний, проблемний, соціологічний. За допомогою структурно-функціонального аналізу визначено сучасний стан формування та реалізації освітньої політики у Первозванівській ОТГ Кіровоградської області.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 2-х розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить _____ сторінок, в т.ч. _____ таблиць, _____ рисунків. Список використаних джерел містить _____ найменування, викладене на _____ сторінках. Робота містить _____ додатки, викладені на _____ сторінках.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ СФЕРИ ОСВІТИ ПЕРВОЗВАНІВСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

1.1. Характеристика системи освіти в об'єднаній територіальній громаді

Зараз в Україні активно триває процес децентралізації влади. В процесі реформи децентралізації об'єднані територіальні громади мають дуже важливе стратегічне завдання – створення механізму управління освітою. Метою такого реформування є, в першу чергу, - передача повноважень і відповідальності за управління освітою органам місцевого самоврядування і, безпосередньо, школам. Кінцевою метою децентралізації в управлінні освітою є надання більш якісних освітніх послуг та забезпечення рівноправного доступу різних верств населення до якісної освіти. Таким чином, дослідження принципів децентралізації в управлінні освітою є важливим аспектом впровадження децентралізації в освітню сферу [3].

Із моменту ухвалення закону про децентралізацію на території України, розпочалась активна робота, щодо створення об'єднаних громад. Децентралізація охопила усі області України, сформувавши 1469 територіальних громад по всій країні. Реформа не оминула і Кіровоградську область, утворивши на її території 49 ОТГ, однією з яких і є Первозванівська територіальна громада, до складу якої увійшли наступні села:

- Первозванівка (с. Сонячне, с. Неопалимівка, с. Зоря, с.Попівка)
- Калинівка
- Степове (с. Парашине поле)
- Федорівка (с. Миколаївські сади)
- Клинци
- Бережинка (с. Макове, с.Верхівці)

- Покровське (с. Любо-Надеждівка, Демешкове)
- Гаївка (с. Новогригорівка) [20].

Первозванівська сільська об'єднана територіальна громада була утворена 22 березня 2017 року у Кропивницькому районі Кіровоградської області, шляхом об'єднання вищенаведених сіл. Наразі до ОТГ входить 19 сіл та станом на 01.12.2020 року населення громади складає 8908 мешканців [21]. Територіальна громада з моменту свого започаткування почала стрімкий розвиток в усіх сферах, зокрема у сфері освіти.

В умовах децентралізації зростає потреба модернізації освіти, а значить підвищується вплив місцевих громад на формування локальної освітньої політики, з урахуванням місцевих особливостей. Правильна організація діяльності закладів освіти та результативне управління ними на місцях є головним фактором успіху реформ та отримання громадянами якісних освітніх послуг. Державні органи влади і територіальні громади мають забезпечити необхідні умови навчання і виховання дітей молодшого шкільного віку за місцем проживання, зокрема у селах [21].

Щодо Первозванівської ОТГ, то на її території проживає значна кількість громадян до 18 років, з них дітей дошкільного віку – 448, а дітей шкільного віку – 1142. Така кількість неповнолітніх мешканців обумовлює необхідність модернізації освіти та розроблення стратегії її розвитку. На даний момент громада намагається дати усе необхідне для всебічного розвитку дитини, тож на базі ОТГ діє велика кількість різних типів начальних закладів (див. табл 1.1).

Щодо дошкільної освіти, то вона є невід'ємною складовою та першим щаблем у системі освіти – стартовою платформою розвитку дитини. У всіх Первозванівських закладах дошкільної освіти (далі – ЗДО) проводилась робота для створення комфортних умов задля перебування дітей раннього та дошкільного віку, а також здійснення безперервного навчання та виховання кожного дошкільника згідно з засадами Базового компонента дошкільної освіти.

Таблиця 1.1

Кількість навчальних закладів та учнів у Первозванівській ОТГ

Вид навчального закладу	Всього навчальних закладів	Всього кількість дітей та учнів
Заклади дошкільної освіти	8	- ЗДО загального типу «Колосок» с. Сонячне – 50 вихованців; - ЗДО загального типу «Вогник» с. Калинівка – 28 вихованців; - ЗДО загального типу «Сонечко» с. Клинци – 20 вихованців. - Інші ЗДО – 250 вихованців
Загальноосвітні школи	7	- 1-4 класи – 407 учнів - 5-9 класи – 473 учнів - 10-11 класи – 107 учнів
Комунальний заклад «Первозванівське НВО»	4	- Опорна школа - 287 учнів - Калинівська філія - 69 учнів - Степова філія + ДНЗ - 73 учнів та 20 вихованців - Федорівська філія ДНЗ - 17 вихованців
Позашкільних навчальних закладів	18 гуртків	279 вихованців

Джерело: узагальнено автором [20]

Даний стандарт забезпечує удосконалення дошкільної освіти в Україні та підносить її до відповідності міжнародним стандартам. В основу документа покладено ідеї гуманістичної педагогіки, патріотичного та громадянського виховання та солідарної відповідальності держави, громади, родини, фахівців педагогічної освіти й інших професій, причетних до піклування, догляду та розвитку дітей дошкільного віку [18].

Освітній процес у дошкільних закладах Первозванівки забезпечують 18 вихователів та 17 помічників вихователів, які відповідно до вищезазначеного Базового компоненту, розвивають освітні напрями дошкільних закладів, а саме: особистість дитини; дитина в сенсорно-пізнавальному просторі; дитина в природному довкіллі; гра дитини; дитина в соціумі; мовлення дитини; дитина у світі мистецтва.

Згідно з планами роботи усіх Первозванівських ЗДО, у минулих роках постійно організовувалися різні свята та розваги для дітей, а саме:

- новорічне свято з виконанням колядок та щедрівок;
- свято весни;
- випускний бал;
- свято осені та багато інших [20].

Проте не ЗДО стали проблемою навчального року, найскладнішим випробуванням поточного року була модернізація загальної середньої освіти. Аби повністю удосконалити освітній процес, не затягуючи термінів, було прийняте рішення діяти згідно плану Нової української школи (далі – НУШ), головна мета якої – створити школу, в якій буде не лише приємно навчатися, а й школу, яка даватиме учням не тільки знання, а й уміння застосовувати їх у житті [8]. Задля реалізації концепції НУШ починаючи з 2018/2019 навчального року учні перших класів Первозванівської ОТГ навчаються за оновленими програмами, окрім того, відремонтовано кабінети для 1 класів, закуплено комп'ютерне обладнання (інтерактивні дошки, проектори, ноутбуки) та меблі. План впровадження проєкту НУШ передбачає послідовність дій і відповідне ресурсне забезпечення на кожному рівні, саме тому пройшла активна підготовка матеріально-технічної бази відповідних пілотних класів шкіл ОТГ.

Окрім впровадження нових удосконалюючих програм та обладнання освітніх закладів, були встановлені пріоритети для кожного з них. Основними цілями освіти в минулому році стали:

- впровадження інформаційного та навчально-методичного забезпечення оновлених в межах чинного Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти програм початкової школи;
- введення інклюзивної освіти для навчання та виховання дітей з особливостями розвитку;
- організація роботи з обдарованими дітьми, професійний розвиток педагогічних кадрів;
- формування фізкультурно-оздоровчої роботи, комп'ютеризація та інформатизація загальноосвітніх навчальних закладів;

- збереження і удосконалення матеріально-технічної бази закладів освіти Первозванівської ОТГ [22].

Відповідно до цих пріоритетів були впроваджені заходи для забезпечення діяльності освітньої галузі, її подальшого удосконалення та створення умов для рівного доступу мешканців Первозванівської ОТГ до якісної освіти. Але для того щоб зрозуміти, які результати приносить кожен із напрямків модернізації, потрібно оцінити загалом ефективність сфери освіти. Окрім того, треба визначити, які шляхи розвитку не змогли бути виконаними одразу.

1.2. Оцінка ефективності сфери освіти та визначення проблем її функціонування

Україна прагне розвинути сучасну систему освіти у кожному своєму куточку, та вже здійснила ряд важливих кроків у цьому напрямку. Реформи, які було здійснено, стали джерелом оптимізму завдяки децентралізації та демократизації системи освіти. Проте попри вражаючу освітню базу, сформовану Україною, освіта й досі не відповідає потребам населення, що невинно змінюються. Пропонуємо систему освіти та її ефективність розглянути за трьома вимірами:

- результативність та якість;
- справедливість та інклюзивність;
- ефективність використання ресурсів.

Результативність освіти залежить як від загальних макропроцесів, так і від мікропроцесів, що відбуваються саме у шкільному класі. Тому при визначенні ефективності освіти потрібно враховувати досягнуту сумарну результативність навчання у шкільних класах кожного закладу Первозванівської ОТГ. Якщо взяти до уваги минулий навчальний рік у громаді, то можна зазначити, що він був непростий, але ефективний. Учням та педагогам вдалося не лише опанувати оновлену програму, а й підтвердити

високий рівень навчальних досягнень на інтелектуальних змаганнях. На прикладі декількох здобутків за минулий рік, можна побачити результативність освітнього процесу в ОТГ, а саме:

- учнями «Первозванівської НВО» були здобуті перемоги на обласних олімпіадах з хімії та біології;
- здобута перемога у IV етапі Міжнародного мовно-літературного конкурсу учнівської та студентської молоді імені Тараса Шевченка учнем Степової філії «Первозванівської НВО»
- здобуте призове місце у 4-му етапі Всеукраїнського конкурсу учнівської творчості «Об'єднаймося ж, брати мої!» учнем «Первозванівської НВО»

Задля подальшої мотивації у освітньому процесі, кожному учню та вчителю виплачено одноразові премії [20].

Але не одними здобутками вимірюється якість та результативність. Первозванівська ОТГ провела свою оцінку ефективності освіти, використавши наступні критерії:

- систему оцінювання навчальних досягнень учнів;
- підсумкове оцінювання учнів;
- кількісно-якісний склад педагогічних працівників;
- можливість підвищення кваліфікації кадрів;
- інші інструменти, розроблені закладом освіти.

Також на якість освітнього процесу в ОТГ вказує:

- відповідність освіти вимогам часу, що характеризується переходом до високотехнологічного інформаційного суспільства;
- динаміка індивідуальних досягнень, саморозвитку, самореалізації;
- якість навчально-виховного процесу, що забезпечує рівень особистісного розвитку;
- відповідність навчальних досягнень учнів державним освітнім стандартам;
- готовність педагогічних кадрів до інноваційних процесів;
- позитивна мотивація навчання, готовність до пізнавальної діяльності [20].

Щодо другого виміру - інклюзивності, пропонуємо на прикладі загальноосвітньої школи I-III ступенів Первозванівської ОТГ розглянути оцінки ступеня безбар'єрності об'єктів і послуг для осіб з інвалідністю. Для розуміння кількості працюючих та кількості учнів, які потребують особливих умов, пропонуємо розглянути наступні дані (див. табл. 1.2 та 1.3).

Таблиця 1.2

Кількість працюючих осіб, потребуючих особливих умов

Усього осіб з інвалідністю	З них			
	Пересуваються на кріслах колісних	З порушенням зору	З порушенням слуху	Мають інші порушення
3	-	1	-	2

Таблиця 1.3

Кількість учнів, хто навчається з початку року, потребуючих особливих умов

Усього осіб з інвалідністю	З них			
	Пересуваються на кріслах колісних	З порушенням зору	З порушенням слуху	Мають інші порушення
3	-	-	1	2

Джерело: узагальнено автором [20]

Відповідно до вищенаведених даних, можна зазначити, що у даному навчальному закладі Первозванівської громади існує необхідність створення особливих умов не лише для рівного доступу до навчання, а й для працівників даної школи. Аби розуміти доступність освіти для осіб, які потребують особливих умов на сьогоднішній день, пропонуємо на прикладі тієї ж самої загальноосвітньої школи I-III ступенів Первозванівської ОТГ ознайомитися з інформацією про проведення обстеження та оцінки ступеня безбар'єрності об'єктів і послуг для осіб з інвалідністю (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Оцінка безбар'єрності об'єктів і послуг для осіб з інвалідністю на прикладі деяких критеріїв

Критерії безбар'єрності об'єктів і послуг	Відповідність критеріям
Тактильні та візуальні елементи доступності, передбачені на всіх шляхах руху до будівель і споруд	Так
у приміщенні, де надаються послуги, штучне освітлення відповідає вимогам санітарних норм	Так
веб-сайти організації доступними для користувачів з порушеннями зору, слуху, опорно-рухового апарату, мовлення та інтелектуального розвитку	Так
у штаті є (залучається) перекладач на жестову мову або укладено угоду про надання послуг з перекладу на жестову мову з юридичними (фізичними) особами чи передплачено надання відповідного перекладу через мобільні додатки	Ні
за наявності прозорих дверних (фасадних) конструкцій на них нанесено відповідне контрастне маркування кольором	Так
у разі розташування приміщень, де надаються послуги, або допоміжних приміщень вище першого поверху вони обладнані ліфтом, ескалатором, підйомником тощо, доступними для користування осіб з інвалідністю	Ні

Джерело: узагальнено автором [5]

Проаналізувавши деякі пункти інклюзивності, можемо зазначити, що у даному освітньому закладі переважає відповідність критеріям, але є і ті, які потребують якнайшвидшого введення задля необхідної доступності освіти для кожного.

Останнім виміром ефективності освіти є дієве використання фінансових ресурсів. У звіті голови ОТГ за 2020 рік наявна інформація щодо розпорядження коштами у кожному навчальному закладі Первозванівки. Пропонуємо знову на прикладі одного із закладів проаналізувати наявні витрати. Тож дані по Первозванівській НВО показують, що задля реалізації концепції НУШ відремонтовано кабінети для 1 класів, закуплено комп'ютерне обладнання, інтерактивні дошки, проектори, ноутбуки та меблі.

За рахунок коштів місцевого бюджету проведено такі видатки:

- оплата праці з нарахуваннями – 7 144,70
- комунальні послуги та енергоносії – 1 144,10
- харчування – 246, 3

- придбання матеріально-технічного забезпечення – 962,7
- капітальний ремонт із утеплення фасаду – 6 053,70

Окрім вищенаведених даних, у 2020 році в даному освітньому закладі продовжено реалізацію наступних проєктів:

- утеплення фасаду та до встановлення вікон за рахунок участі у програмі Президента України «Велике будівництво»;
- завдяки проєкту «Безпечна і розумна школа» було встановлено 22 камери внутрішнього та зовнішнього відеоспостереження;
- ремонт харчоблоку та мереж каналізації;
- за рахунок залишку освітньої субвенції з обласного бюджету закуплено обладнання для харчоблоку та інше [20].

Проаналізувавши усі виміри ефективності освіти в ОТГ, доречно буде перейти до актуальних проблем, щоб скласти повне уявлення про стан освітнього процесу.

Дошкільні навчальні заклади Первозванівської ОТГ потребують:

- осучаснення прогулянкових майданчиків;
- проведення поточних та капітальних ремонтів приміщень;
- недостатня кількість педагогів та їх помічників;
- відсутність у закладах посад методиста, що мало б забезпечувати вищий рівень якості дошкільної освіти.

Щодо закладів загальної середньої освіти, то проблемними питаннями є:

- недостатня матеріально-технічна база;
- неповна відповідність облаштування класів вимогам перебування в ньому дітей із особливими освітніми потребами;
- відсутність кабінетів психологічного розвантаження;
- недостатня наповненість класів учнями;
- закриття деяких навчальних закладів через малу затребуваність

Проаналізувавши усі вищезазначені дані, можемо побачити, що у обраній нами громаді у сфері освіти є не тільки сильні сторони, а й проблеми, які перешкоджають розвитку освіти в ОТГ. Як висновок, можемо

сформувати SWOT-аналіз, який продемонструє сильні та слабкі сторони, а також можливості і загрози, які дають змогу охарактеризувати систему освіти в даній ОТГ. Більш того, такий аналіз допоможе виявити внутрішні та зовнішні чинники, що можуть позначитися на майбутньому виконанні конкретного проекту спрямованого на впровадження змін, у нашому випадку це стратегія розвитку освіти (див. табл. 1.5).

Таблиця 1.5

SWOT-аналіз освітнього процесу Первозванівської ОТГ

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Налагоджена співпраця місцевої влади з закладами освіти - Співпраця громадськості з закладами освіти - Відповідність навчальних досягнень учнів державним освітнім стандартам - Готовність педагогічних кадрів до інноваційних процесів - Діюча система закладів освіти - Компактність об'єднаної громади	- Мала наповнюваність класів окремих навчальних закладів - Недостатня кількість ігрових майданчиків - Неповне забезпечення комп'ютерним обладнанням - Викладання профільних предметів не спеціалістами - Відсутність спортивних та ігрових майданчиків - Слабка співпраця адміністрації закладів із вчителями
Можливості	Загрози
- Впровадження заходів матеріального та нематеріального стимулювання учнів та вчителів - Надання якісної освітньої послуги - Забезпечення доступності здобуття освіти для дітей з особливими освітніми потребами - Забезпечення умов для реалізації творчого, спортивного та інтелектуального розвитку - Залучення працівників освіти до написання проєктів	- Відтік педагогічних кадрів з громади - Вийзд батьків із дітьми із громади на тимчасове або постійне проживання - Недостатнє фінансування задля облаштування класів вимогам перебування в ньому дітей із особливими освітніми потребами - Закриття деяких навчальних закладів через малу затребуваність - Зміни в законодавстві, які впливають на освітню послугу

Джерело: узагальнено автором [29].

На підставі SWOT аналізу та інформації про стан системи освіти в громаді нами були визначені основні проблеми у сфері надання освітніх послуг, а саме:

- Слабке матеріально-технічне забезпечення закладів
- Погана якість облаштування території навчальних закладів ОТГ
- Погана якість шкільного обладнання
- Мала наповнюваність окремих навчальних закладів
- Погана якість співпраці адміністрації закладів та вчительського складу з батьками
- Поганий стан оснащення тематичних кабінетів
- Відсутність мотивації до підвищення рівня самоосвіти вчителів
- Відсутність залучення працівників освіти до проєктної діяльності
- Відсутність інклюзивно-ресурсної кімнати
- Відсутність спортивних та ігрових майданчиків

Вищенаведений аналіз навчальних закладів Первозванівської ОТГ, а також виокремлення їх проблем, обумовлює актуальність створення стратегії розвитку освіти. Стратегія визначає не лише головні цілі та шлях їх досягнення, а й сприяє вирішенню проблем, за допомогою визначення операційних цілей та завдань з урахуванням наявного ресурсу для їх реалізації. Тобто, якщо громада має бажання розвивати освіту, покращувати її якість, зберігати та залучати кращі педагогічні кадри тощо, то з впевненістю можна зазначити, що даній громаді необхідна стратегія розвитку освіти, напрями якої ми будемо розглядати далі.

РОЗДІЛ 2

ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ ОСВІТИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В ГРОМАДІ

2.1. Напрями удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській територіальній громаді

Освіта була і надалі залишається найвищим національним пріоритетом, основою для розвитку особистості, суспільства та держави. Саме через це створення високоефективної системи якісної освіти – це об’єктивна вимога часу. Метою української системи освіти стало не лише створення умов для розвитку та самореалізації кожної особистості як громадянина України, а й формування покоління, здатного навчатися впродовж життя, створювати й розвивати цінності громадянського суспільства. Але для того, щоб створити таке суспільство, необхідно докорінно змінити систему освіти, подолати усі проблеми, визначити шляхи розвитку та позбавитись усіх шаблонів.

Після проведеного нами SWOT-аналізу, який показав наявні сильні та слабкі сторони Первозванівської освіти, а також її можливості та загрози, ми змогли визначити основні проблеми, які потребують вирішення. Саме тому варто перейти до формування шляхів удосконалення освіти в ОТГ. Мета цього процесу – сформулювати, як виглядатиме майбутнє, коли будуть вирішені існуючі проблеми.

Загалом напрями удосконалення визначають стратегічні пріоритети розвитку освіти громади, створення освітнього середовища, що буде не лише задовольняти запити громади, а й водночас відповідатиме міжнародним критеріям освіти. А тому пропонуємо визначити шляхи подальшого удосконалення освітньої діяльності на прикладі вище визначених проблем.

Пропонуємо розпочати із перших трьох визначених нами проблем, а саме:

- слабе матеріально-технічне забезпечення закладів;

- погана якість облаштування території навчальних закладів ОТГ;
- погана якість шкільного обладнання;
- поганий стан оснащення тематичних кабінетів
- відсутність інклюзивно-ресурсної кімнати
- відсутність спортивних та ігрових майданчиків

Варто зазначити, що на ці потреби виділяються кошти з місцевого бюджету і кошти із залишків державної субвенції. Але не лише бюджетом обмежується удосконалення навчальних закладів. Задля покращення матеріально-технічного стану шкіл, закупки конкретного обладнання або ж облаштування територій, Первозванівська громада може приймати участь у різних грантах та конкурсах. Гарним варіантом отримання коштів на різні проекти є краудфандингова платформа GoFundEd, що спеціалізується на освітніх ініціативах. Дана платформа приймає проекти різного рівня та масштабу, починаючи від учнівських ідей на декілька тисяч гривень і закінчуючи проектами зі зміцнення цілої громади. Адміністрація навчальних закладів Первозванівської громади, учителя і навіть учні можуть подати заявку проекту, проконсультуватися стосовно покращення своєї ідеї безпосередньо в команди GoFundEd, а на етапах підготовки до запуску на платформу отримати ментора, який буде підтримувати і допомагати авторів до етапу фінансування їх проекту. Тож, якщо у громади не вистачає коштів у бюджеті, завжди є гранти, конкурси і навіть меценати, які готові допомогти, зацікавившись конкретним проектом або ідеєю.

Наступною важливою проблемою виступає мала наповнюваність окремих навчальних закладів, що веде за собою їх закриття. У більшості випадків закриття таких шкіл неминучий варіант. Утримання напівпустих сільських шкіл ставало важким тягарем для місцевого і державного бюджетів. Зазначені проблеми частково розв'язувалися районною владою шляхом щорічного «вибивання» додаткових субвенцій із державного бюджету. Насправді ж такі дії сільської влади всього лише відтермінували необхідні кроки, як, наприклад, переведення дітей до об'єднаних шкіл та закриття

напівпустих навчальних закладів. Тому процес закриття малих шкіл пропонує зосередження на спроможних школах, удосконалення їх навчального процесу та залучення до них додаткових коштів. Пропонуємо розглянути оптимальні варіанти для Первозванівської ОТГ при закритті напівпустих шкіл (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Вирішення проблеми закриття малонаповнених шкіл Первозванівської громади

Пропозиція	Опис
Пропозиція щодо перевезення учнів із закритих шкіл до об'єднаних	- Надання місцевою владою регулярного, безкоштовного транспорту для комфортного перевезення учнів на навчання до об'єднаних шкіл та після навчання додому - Замовлення послуг перевізника у приватній компанії
Пропозиція щодо майбутнього використання будівель закладів, які будуть закриті	- Використання закритих шкіл для впровадження позакласної діяльності, наприклад, для мовних чи комп'ютерних курсів; - Надання будівлі для інших видів діяльності громади, які є важливими для неї, наприклад, для влаштування бібліотек, центрів здоров'я, культурних центрів або клубів для людей похилого віку; - Отримання додаткового доходу від здавання в оренду приміщень в освітніх, спортивних або культурних цілях.
Пропозиція щодо інвестицій у школи, які прийматимуть нових учнів	- Спрямовання інвестицій від адміністрації ОТГ до шкіл, які приймають нових учнів задля обладнання об'єднаної школи, які мають бути кращими, ніж у школі, яку планується закрити - Додаткові інвестиції на потреби учнів, які чекають на транспорт зі школи додому, тобто виділення коштів на облаштування відповідних зон очікування та догляду за учнями

Джерело: узагальнено автором [21].

Чергова проблема полягає у відсутності мотивації до підвищення рівня самоосвіти вчителів. Щоб навчати по-новому, вчитель повинен мати не тільки мотивацію, а й отримати свободу дій – обирати навчальні матеріали, імпровізувати та експериментувати. Цю свободу дає новий закон «Про освіту». Залишається підвищити мотивацію вчителів, про це подбало Міністерство освіти і науки України запровадивши сертифікацію. Це добровільна перевірка, проходження якої надасть учителям 20% надбавку до посадового окладу та звільнить від атестації.

Щодо адміністрації навчальних закладів Первозванівської громади, то вони в свою чергу повинні забезпечити вчителів безкоштовними тренінгами, курсами, конференціями, матеріалами та обмінами досвідом. Окрім того, мотивацією можуть стати номінації «Кращий вчитель семестру/року» із заохочувальними призами і можливістю подати кандидатуру на конкурс «Кращий вчитель України».

Та не лише вирішенням даних проблем обумовлюється розвиток навчального процесу у Первозванівській громаді. Пропонуємо розглянути декілька оприлюднених шляхів удосконалення навчального процесу, а також їх мету та очікувані результати (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Мета та очікувані результати удосконалення освітньої діяльності у
Первозванівських навчальних закладах**

Мета	Очікувані результати
Підвищення якості роботи з обдарованими дітьми шляхом удосконалення системи підтримки та розвитку обдарованості	- збільшено кількість призерів/переможців олімпіад, інтелектуальних змагань; - створено бази електронних портфоліо педагогів, які опікуються питаннями обдарованості
Формування медіа- та інформаційної грамотності й культури учасників освітнього процесу	- достатні матеріально-технічні умови для використання технологій дистанційного навчання, електронного та медійного навчального контенту; - медіа- та інформаційна грамотність учасників освітнього процесу
Створення безпечного, комфортного середовища в навчальних закладах ОТГ	- налагоджена система безперервного навчання педагогічних кадрів з питань здорового і безпечного способу життя; - створення безпечного, комфортного середовища в навчальних закладах Первозванівської ОТГ.
Розширення практики інклюзивного та інтегрованого навчання дітей з особливостями розвитку	- розроблено ефективну модель інклюзивної освіти дітей з особливими освітніми потребами; - створено передумови для розвитку толерантного ставлення до дітей з особливими освітніми потребами

Джерело: узагальнено автором [29].

Кожна громада має проаналізувати власну мережу шкіл, визначити конкретні проблеми, відібрати найбільш нагальні та вирішувати їх за пріоритетністю. Окрім того, кожній громаді слід виокремити питання, які потребують негайного удосконалення, прописати головні та проміжні цілі,

задля повного розуміння вектора розвитку. Бачення освіти у майбутньому, це перш за все, орієнтир для всього подальшого стратегічного планування, а тому громада повинна розуміти відповідальність. Усі цілі мають бути такими, які реально виконати. Більш того, перед визначенням напрямів удосконалення та стратегічних цілей, повинна бути впевненість у виділенні достатніх коштів з бюджету громади. За умови достатніх як матеріальних, так і людських ресурсів, громада може не лише визначити шляхи удосконалення, а й розпочати створення цілої стратегії розвитку освіти.

2.2. Розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ з урахуванням зарубіжного досвіду

Головне завдання модернізації освіти полягає у необхідності її відповідності до європейських стандартів, потреб сучасного життя країни та регіону. Беручи до уваги стрімкий розвиток науки та освіти, перед суспільством постає задача перегляду змісту, форм і методів навчання, орієнтації освіти на особистість учня, запровадження нових технологій навчання тощо. Стратегія визначає пріоритети розвитку освіти ОТГ, започатковує шляхи її реалізації, а також показує ресурсні потреби. Окрім того, стратегія зумовлює удосконалення чинників, від яких залежить якість навчально-виховного процесу, управлінських рішень, взаємо відповідальності учасників навчально-виховного процесу. Задля початкового розуміння стратегії, пропонуємо розглянути її кроки (див. рис. 2.1).

Кожен крок взаємопов'язаний з наступним і має у своєму змісті конкретні завдання. Пропонуємо розглянути більш детально кожен із них та створити власну стратегію розвитку освіти Первозванівської ОТГ.



Рис. 2.1. Кроки процесу стратегічного планування

Джерело: узагальнено автором [15].

Завдання першого кроку стратегії - створення стратегічного комітету. Варто зазначити, що даний комітет створюють для організації та управління процесом розроблення стратегії. Голова громади формує увесь комітет, до якого може включити:

- членів депутатської комісії з питань освіти місцевої ради;
- старост;
- працівників органу управління освіти;
- директорів шкіл;
- учителів;
- представників батьківської та учнівської спільноти тощо [28].

Рекомендацією для створення стратегічного комітету є його компактність. Це дозволить не лише обговорювати питання й позиції всіх

зацікавлених сторін, а й швидко рухатися вперед. До складу стратегічного комітету Первозванівської громади варто б було віднести:

- начальника управління освіти, молоді та спорту Первозванівської сільської ради
- заступника начальника управління освіти, молоді та спорту Первозванівської сільської ради
- економіста управління освіти, молоді та спорту Первозванівської сільської ради
- завідувача методичним кабінетом управління освіти, молоді та спорту Первозванівської сільської ради
- директора КЗ «Первозванівське НВО»
- завідувача Степової філії КЗ «Первозванівське НВО»
- завідувача Калинівської філії КЗ «Первозванівське НВО»
- завідувача Федорівської філії КЗ «Первозванівське НВО»
- вчитель-представник від кожного навчального закладу
- представник батьківського комітету кожної школи
- учень-представник від кожної школи

Розглядаючи наступний крок - збір даних, слід зазначити, що даний етап стратегії дає змогу членам стратегічного комітету правильно оцінити стан освіти в громаді. Дані, які збираються в процесі створення стратегії, надають інформацію, необхідну для розроблення плану заходів. Стратегічний комітет має зібрати дані про всі ресурси, задіяні у виконанні освітніх повноважень у громаді, зокрема дані про вчителів, матеріально-технічну базу, фінанси, що виділяються на освіту тощо.

Для обраної нами громади корисними стануть наступні дані:

1. Матеріально-технічна база та обладнання, які належать школам, їх експлуатаційний стан;
2. Видатки шкіл, зокрема на опалення, перевезення, заробітна плата вчителів і персоналу, ремонт;
3. Детальна інформація про кожну школу;

4. Дані про учителів та шкільний персонал кожної школи із зазначенням кваліфікаційного рівня, кількості предметів і годин;
5. Дані про функціонування позашкільної освіти із врахуванням витрат;
6. Дані про результати ДПА і ЗНО.

Третій крок стратегії має на увазі оцінювання сильних та слабких сторін освітньої діяльності в громаді, її можливостей та загроз (детальніше в пункті 2.1).

Щодо наступного кроку – вироблення бачення розвитку освіти в громаді, то слід зауважити, що метою даного процесу є чітке формулювання майбутнього освіти в ОТГ. Тож Первозванівській громаді необхідно сформулювати чіткі критерії бачення освіти, саме тому пропонуємо розглянути їх детальніше (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Критерії формулювання бачення

Формулювання має бути	Це означає, що бачення
Лаконічне	Чітке, небагатослівне
Конкретне	Стосується питань, які пов'язані лише з проєктом, без неважливих деталей
Цілісне	Містить лише пов'язані між собою твердження та пропозиції
Достовірне	Містить правдиві твердження, які підкріплені фактами
Переконливе	Несе позитивне повідомлення, яке переконує реципієнта

Джерело: узагальнено автором [11].

Наступним кроком стане визначення стратегічних та операційних цілей. Мета – визначити, які цілі є найважливішими для покращення якості освіти. Від вибору конкретних стратегічних цілей для освіти, залежать головні напрямки, у яких освітня діяльність розвиватиметься у майбутньому. Після визначення стратегічних цілей, до кожної з них необхідно знайти декілька детальніших операційних цілей. Все це допоможе наглядно сформувати вигляд освіти в майбутньому, а також виокремити завдання, які слід виконати

для досягнення головної мети. Тому пропонуємо визначити головні та проміжні цілі для освіти Первозванівської ОТГ (див. рис. 2.2).



Рис. 2.2. Стратегічні напрями розвитку освіти в Первозванівській територіальній громаді

Джерело: узагальнено автором [26].

Але визначення стратегічних та операційних цілей недостатньо для досягнення головної мети. Для наявності конкретного плану дій, потрібно окреслити завдання до кожної цілі. Наприклад, завданнями до стратегічної цілі №1 будуть:

- активізація педагогічних працівників через систему додаткової мотивації;
- підвищення мотивації учнів до навчання та активної участі в житті школи;
- надання ефективної методичної підтримки педагогам громади;
- підготовка педагогів громади до ефективного використання технічних засобів та запровадження досягнень інформаційно-комунікативних технологій.

Щодо стратегічної цілі №2, то до неї задачами постають:

- оптимізація та розвиток шкільної мережі громади;

- реалізація профільного навчання у старшій школі;
- оновлення матеріально-технічної бази закладів освіти з метою надання якісних освітніх послуг;
- придбання технічних засобів навчання й обладнання для предметних кабінетів [26].

Визначивши стратегічні та операційні цілі, а також завдання до них, можна переходити до шостого кроку, а саме до переліку операційних завдань і проєктів. Даний крок розроблення стратегії має на меті підготовку проєктів на основі вже затверджених стратегічних цілей. На етапі підготовки переліку місцева влада має ухвалити рішення з наступних питань:

- виділення фінансових і людських ресурсів;
- терміни виконання проєктів;
- система управління та реалізації;
- критерії оцінювання.

Тобто Первозванівській громаді необхідно не лише ухвалити рішення з окремих питань, а й окреслити завдання, відповідальних осіб, затвердити дати початку та завершення того чи іншого проєкту, а також умови, які необхідні для початку виконання завдань. Розроблені проєкти передають місцевій адміністрації для подальшого опрацювання. Остаточне рішення приймає голова громади та виконавчий орган.

Передостаннім завданням стратегії є аналіз її ризиків. Стратегічному комітету слід окреслити обставини, які можуть завадити впровадженню стратегічного плану. З огляду на те, що кожна громада може зіштовхнутися з тими чи іншими проблемами, які завадять подальшому виконанню стратегії, пропонуємо розібрати, які ризики можуть виникнути на шляху до удосконалення освіти в Первозванівській ОТГ (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Ризики стратегії розвитку освіти Первозванівської ОТГ та заходи для їх уникнення

Можливі ризики	Заходи для їх уникнення
Зацікавлені сторони відмовляться приймати рішення на основі затвердженої стратегії	Провести глибокий аналіз очікувань зацікавлених сторін та включити його в стратегію.
Брак коштів на виконання завдань, зазначених в стратегії	Планування бюджет на повну реалізацію стратегії, а також передбачення резерву у бюджеті.
Деякі проєкти впроваджено без досягнення стратегічних цілей.	Формулювання конкретні результати для кожного проєкту з чітким посиленням на досягнення стратегічних цілей.
Після виборів нова влада громади не забажає продовжувати впровадження стратегії.	Залучити представників усіх політичних партій та соціальних груп до процесу підготовки стратегії, а також домогтися, щоб політичні партії, які є активними в громаді, публічно заявили про свою підтримку стратегії.

Джерело: узагальнено автором [26].

Після виконання усіх кроків стратегії, її завершальним етапом є її популяризація серед мешканців. Задля реалізації цього етапу, необхідно визначити, які саме інформаційні канали є найефективнішими. Інформуючи про стратегію, треба обмежитися тільки найважливішою інформацією, наприклад про стратегічні цілі, ключові завдання, які потрібно буде виконати в рамках стратегії. Окрім інформаційних каналів, представляти стратегію можна на сторінках преси у формі дискусії, запросивши лідерів місцевої спільноти. Для обраної нами громади гарним варіантом для популяризації стратегії стануть:

- офіційний сайт Первозванівської сільської ради;
- офіційні сторінки Первозванівської ОТГ у соціальних мережах;
- телеканал «Суспільне Кропивницький».

Лише після детального вивчення кожного кроку стратегії та якісного його впровадження, громада зможе удосконалити освітню діяльність на своїх теренах, надавши іншим громадам гарний приклад. Але задля максимальної ефективності стратегії розвитку освіти та введення нового бачення, варто запозичити світовий успішний досвід, який надалі ми розглянемо.

Існує рейтинг міжнародної програми з оцінки освітніх досягнень учнів (Programme for International Student Assessment - PISA). PISA — це дослідження 15-річних учнів у всьому світі, яке проводиться раз на три роки і яке оцінює ступінь набуття учнями ключових знань та навичок, необхідних для повноцінної участі в соціальному та економічному житті. Дослідження PISA включає оцінювання з основних шкільних предметів, а саме: читання, математики та природничих наук. Оцінювання не просто свідчить про те, чи можуть учні після закінчення обов'язкової освіти відтворити те, що вони вивчили, воно також досліджує, наскільки добре учні можуть екстраполювати з того, що вони навчилися, і застосовувати свої знання в незнайомих умовах як у школі, так і поза нею. Цей підхід відображає той факт, що сучасний світ заохочує людей не лише за те, що вони знають, а все частіше за те, що вони можуть робити з тим, що знають [34, с. 29].

Гарним прикладом для розгляду буде Естонія, яка увійшла до 10 найкращих країн за рейтингом і займає найвищі сходинки вже не перший раз. Наприклад, у 2015 році серед 70 країн Естонія посіла 6 місце, у 2018 році – 5 місце. Тестування у 2021 році було перенесено на 2022 рік через пандемію Covid, тож зовсім скоро будуть оновлені результати [10, с. 259]. Слід зауважити, що Україна у крайньому тестуванні посіла 39 місце серед 70 країн.

Враховуючи вищезазначені досягнення Естонії, пропонуємо більш детально розглянути її навчальний процес та систему освіти загалом. Варто почати з того, що управління освіти в Естонії децентралізоване, тобто наявний чіткий розподіл повноважень між державою, місцевою владою та школою. Наприклад, на місцеву владу припадає основна відповідальність за доступність загальної освіти, а також за утримання дошкільних закладів та шкіл. У той же час місцева влада є засновником муніципальних шкіл і до її повноважень належить:

- планування програм розвитку освіти;
- створення, реорганізація або закриття навчальних закладів;

- забезпечення економічної підтримки та фінансування шкіл;
- призначення/звільнення керівників навчальних закладів;
- організація підвезення учнів та вчителів;
- харчування дітей у школі;
- облік осіб з особливими потребами та організація навчання для них [33].

Держава гарантує безкоштовну загальну середню освіту. З цією метою з державного бюджету у вигляді освітньої субвенції виділяються кошти як муніципальним так і приватним закладам освіти. Для економії коштів, питання підвезення, прибирання та харчування більшість шкіл вирішили шляхом залучення аутсорсингових компаній. Наприклад, орган місцевого самоврядування (далі – ОМС) укладає договір на підвезення учнів до закладу освіти з місцевою компанією, що займається перевезенням пасажирів і тоді у конкретний час автобуси їдуть по визначеному маршруту, щоб підвезти учнів на навчання чи з нього. Таким чином перед ОМС не стоїть питання утримання автобусу, найму на роботу водіїв та оплати їх праці. Ще одним гарним прикладом економії коштів виступає заключення договорів з клінінговими компаніями для прибирання приміщень. Знову ж таки, не стоїть питання щодо найму на роботу прибиральниць та оплати їх праці.

Окрім економії коштів, Естонія не забуває і про ефективну освіту як для учнів, так і для вчителів. В Естонії існує унікальна посада освітнього технолога. Це експерт з освіти вчителів, який володіє всіма актуальними методиками, курсами та програмами розвитку педагогів. Завдання освітнього технолога — знайти та підібрати курси для вчителів, щоб підвищити їхній професіоналізм.

Для учнів також існують усі необхідні умови задля їх мотивації до навчання. Навіть у звичайній сільській школі Естонії у кожному кабінеті наявні проектори, інтерактивні дошки та планшети для школярів, на стінах видніються роздруковані QR-коди. Просканувавши їх, учні заходять на сайт із завданнями на урок, чи навпаки – показують виконану роботу. Міські школи Естонії, окрім вищезазначеного, мають басейни, спортивні зали для

різних видів спорту і навіть лижні траси для занять взимку. У всіх школах Естонії у вчителів є свобода вибору. Вони самі обирають як вести урок, чи це буде повністю через електронну систему на планшетах учнів чи із використанням підручників. Тут головне аби дитина могла скласти іспит та використовувати знання у реальному житті, а як їй цьому навчать – питання другорядне.

Враховуючи усе вищесказане, можна зробити висновок, що такі показники освіти не були б можливі без стратегії розвитку освіти, яка у Естонії давно вже є і постійно удосконалюється. Для реалізації стратегії і досягнення спільної мети в Естонії поставлені конкретні стратегічні цілі, декілька із них пропонуємо розглянути (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Стратегічні цілі освітнього процесу Естонії

Стратегічна ціль	Опис
Стратегічна ціль №1 Змінене розуміння навчання	Навчання, яке підтримує особистісний і соціальний розвиток кожного учня, розвиток вміння вчитися, творчі навички і винахідливість мають бути впроваджені на всіх рівнях і видах освіти. У всіх навчальних програмах в країні зазначалась важливість пов'язувати у навчальному процесі старі і нові знання. Але стратегія зазначає, що потрібно направити зусилля на впровадження цих вимог.
Стратегічна ціль №2 Компетентні і мотивовані викладачі та директори шкіл	Оплата роботи вчителя і директора школи має відповідати вимогам, які перед ними ставляться. Робота в школі має стати першочерговим вибором для найкращих. Відтак естонський МОН запланував запуск програми підготовки молодшої зміни директорів шкіл, а також систему незалежної атестації керівників шкіл.
Стратегічна ціль №3 Цифрова революція в навчанні	В навчанні ціленаправлено і продуктивно мають застосовуватись сучасні цифрові технології, покращитись інформаційні компетенції всього населення і, звісно, доступ до цифрової інфраструктури.
Стратегічна ціль №4 Рівні можливості для навчання і зростання участі в навчанні	Впродовж всього життя кожній зацікавленій особі мають бути створені рівні можливості для навчання. Тут прописується у тому числі забезпечення всіх дітей гнучкими можливостями навчання менш як за рік до школи – аби батьки були певні, що дитина готова до школи. Для цього має бути достатня кількість місць в дитячих садках.

Джерело: узагальнено автором [33].

Естонська школа робить акцент на індивідуальному розвитку учнів і завжди шукає діалог між батьками та вчителями. Країна, яка обрала шлях діджиталізації, дає більше свободи педагогам та учням для прояву своїх здібностей. Українська школа лише починає цей шлях з реформи НУШ, яка теж ставить в центр уваги дітей та їх потреби.

Щоб виправдати очікування жителів щодо стратегії розвитку освіти у громаді, органи влади повинні мати чіткі орієнтири нової школи та приклади, де цей досвід став позитивним. Проаналізувавши зарубіжний досвід та виділивши основні підходи до управління освітою на місцевому рівні в Естонії, можна зробити висновок, що Україні варто запозичити деякі нововведення Естонії, а саме: залученість ОМС до підбору педагогічних кадрів, фінансова автономія закладів освіти, зменшення видатків на освіту шляхом залучення аутсорсингових компаній, мотивування висококваліфікованих вчителів до роботи у сільських закладах освіти, утримання громадами малокомплектних закладів освіти тощо. При розробці стратегії розвитку освіти в ОТГ, слід звернути увагу на стратегію освіти в Естонії, де вирішуються не лише проблеми ефективності освіти й індивідуальності учня, а й вказані різні способи економії коштів та вдосконалення системи навчання. Практика Естонії як ніяка інша показує, як із освіти Радянського Союзу, можна вибудувати конкурентоспроможну освіту сьогодення, яка підкорить рейтинги світу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Освіта — це основа соціального та економічного розвитку громади. Від рівня освіти у садочках і школах залежить успішність та перспективність громади в цілому. Саме тому місцевим органам управління освітою важливо долучатись до стратегічного планування роботи і розвитку цієї галузі та кожного закладу окремо. Покликання стратегії розвитку освіти полягає в наданні якісних освітніх послуг, розвитку системи освіти відповідно до потреб мешканців громади, приведення освітніх можливостей у відповідність до потреб громади та створення сприятливих умов для здобуття освіти мешканцями громади впродовж життя. Отже, стратегія, це передусім якісна освіта через відкритий доступ, раціональне використання ресурсів та комфортність учасників навчального процесу.

Отже, виходячи з проведеного нами дослідження, можна зробити наступні висновки:

1. Система освіти в Первозванівській територіальній громаді почала діяти відповідно до плану НУШ, створюючи школу, в якій дітям дають не просто знання, а вміння їх використовувати у житті. Удосконалення навчального процесу Первозванівки продовжилось повним оновленням матеріально-технічної бази шкіл, а саме: ремонтом кабінетів, закупкою комп'ютерного обладнання та меблей. Окрім впровадження нових удосконалюючих програм та обладнання освітніх закладів, були встановлені пріоритети для кожного з них. Серед пріоритетів: введення інклюзивної освіти, організація роботи з обдарованими дітьми, професійний розвиток педагогічних кадрів, формування фізкультурно-оздоровчої роботи тощо.
2. Оцінка ефективності сфери освіти в Первозванівській ОТГ дала змогу проаналізувати результативність, якість, справедливість та інклюзивність освіти в громаді. За допомогою оцінювання було виявлено низку позитивних досягнень громади, але з-поміж того було розкрито й проблеми освітньої діяльності ОТГ. Все це обумовило

необхідність проведення SWOT-аналізу, який показав нам сильні та слабкі сторони освіти у громаді, а також її можливості та загрози.

3. За допомогою проведеного нами SWOT-аналізу, з'явилась змога окреслити напрями удосконалення освіти в громаді, серед них: матеріально-технічне забезпечення закладів освіти, підвищення рівня самоосвіти вчителів громади, формування особистості, здатної успішно будувати власне життя тощо. Також сформовано стратегічні та оперативні цілі, які відображають, що необхідно зробити задля досягнення головної мети. Поміж них: підвищення якості освітніх послуг, а також підвищення ефективності їх надання.
4. Стратегія визначає пріоритети розвитку освіти ОТГ, започатковує шляхи її реалізації, а також показує ресурсні потреби. Отже, було визначено вісім кроків створення стратегії розвитку освіти, на меті у яких удосконалити освіту у громаді та надати їй нового значення. Також було проаналізовано зарубіжний досвід на прикладі Естонії, що дало змогу зрозуміти, які нововведення Україні слід запозичити. Поміж них: залученість ОМС до підбору педагогічних кадрів, зменшення видатків на освіту шляхом залучення аутсорсингових компаній, мотивування висококваліфікованих вчителів до роботи у сільських закладах освіти, утримання громадами малокомплектних закладів освіти тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байтемірова Н., Гурак Р., Бондар А., Вергун Ю. Повноваження ОМС щодо забезпечення якісної освіти. Київ, 2021. 52 с.
2. Вельгас О.В. Заклад освіти – школа партнерства для громади. Методичний посібник. Новоселиця, 2018. 32 с.
3. Застрожнікова І. В. Принципи децентралізації в управлінні освітою. Херсон, 2019. 65 с.
4. Застрожнікова І.В. Освіта в сільських ОТГ в умовах децентралізації влади в Україні. м. Херсон, 2019.
5. Інформація про проведення управителями об'єктів обстеження та оцінки ступеня безбар'єрності об'єктів фізичного оточення і послуг для осіб з інвалідністю у Первозванівській ЗШ. URL: <https://pervozvanivka.silrada.org/bezbaryernist/>
6. Кавунець А., Ланова А., Гуменна О., Черній О. Управління системою освіти територіальних громад: досвід країн для України: методичний посібник із збіркою кращих практик. Вінниця, 2018. 120 с.
7. Клокар Н.І. Освіта в ОТГ: нові підходи до управління в умовах децентралізації влади. Київ, 2017. 31 с.
8. Концепція Нової української школи. URL: <http://www.mon.gov.ua/activity/education/zagalna-serednya/uasch2016/konczepczyia.html>
9. Критерії формування спроможної освітньої мережі в ОТГ. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/461/1.pdf>
10. Мазорчук М., Вакуленко Т., Бичко Г., Терещенко В. Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018M. Київ, 2019. 439 с.
11. Мархлевські В., Процак О. Стратегія розвитку освіти в громаді: практичний порадник. Київ, 2018. 56 с.

12. Нова школа у нових громадах. Стратегія впровадження ефективного управління освітою в громадах. URL: https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/05/New_School_in_New_Hromadas_Strategy_UA.pdf
13. Освіта в руках громад: чи можливі зміни? URL: https://cedos.org.ua/pdf/ukrainian_pdf.pdf
14. Освіта і громада в ОТГ: проблеми та шляхи вирішення. URL: <https://mon.gov.ua/ua/tag/zagalna-serednya-osvita>
15. Офіційний сайт Державної служби якості освіти України. URL: <https://sqe.gov.ua/>
16. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/>
17. Офіційний сайт КЗ «Первозванівське НВО». URL: <https://sites.google.com/view/pervozvanivske-nvo>
18. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua>
19. Офіційний сайт Міністерства освіти та науки Естонії. URL: <https://www.hm.ee/ru>
20. Офіційний сайт Первозванівської територіальної громади URL: <https://pervozvanivka.silrada.org/>
21. Офіційний сайт реформи Децентралізації. URL: <https://decentralization.gov.ua/>
22. Про внесення змін до Програми соціально-економічного та культурного розвитку Первозванівської сільської ради на 2019-2021 роки : Рішення від 22.12.2018. № 534.
23. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 02.12.2012. № 1602-III.
24. Про освіту : Закон України від 06.04.2022. № 1986-IX.
25. Розробка місцевих цільових програм для розвитку освіти в громаді. Київ, 2021. 48с.

26. Розробляємо стратегію розвитку освіти в територіальній громаді. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library>
27. Сизон В.Г. Зарубіжний досвід управління освітою на місцевому рівні. Київ, 2019. 219 с.
28. Створення стратегії розвитку в громаді URL: <https://www.youtube.com/watch?v=zCieoncDm7o>
29. Стратегічний план розвитку Первозванівської об'єднаної територіальної громади на 2020-2024 роки. URL: <https://pervozvanivka.silrada.org/strategichnyj-plan>
30. Стратегічний розвиток освіти в територіальних громадах України. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=jzmVTReAqBk>
31. Тарасенко Н. Децентралізація освіти в Україні: плани, проблеми, перспективи URL: <http://detsentralizatsiyaosviti-v-ukrajini-planiproblemi-perspektivi-2.html>.
32. Терент'єва О. Порадник для голів та управлінців освітою територіальних громад: Київ, 2021. 64 с.
33. Титиш Г. Як це у них. Естонський досвід реформи середньої освіти. Київ, 2020. 30 с.
34. PISA-2018. Результати. Що учні знають та вміють робити: Міжнародний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018 / переклад : Ларіна Т. В. ; Київ, 2019. 324 с.

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу Кукси Олександри Олегівни
на тему: «Розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній
громаді»

виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»
у Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний характер, вирізняється своєчасністю, оскільки присвячена питанням освіти територіальних громад, розташованих в малих містах і сільській місцевості, на прикладі Первозванівської об'єднаної територіальної громади, яка є прикладом успішної спроможної територіальної громади із ефективною освітою.

У процесі аналізу автором використовувалися теоретичні методи дослідження на основі використання Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», метод аналізу, синтезу, індукції та дедукції, порівняння, графічні методи, які дали змогу отримати синтезоване уявлення про досліджуваний об'єкт і водночас наочно показати його складові.

Метою дослідження є розроблення стратегії розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді (на прикладі Первозванівської територіальної громади, с. Первозванівка, Кіровоградської області). Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, переліку посилань на використані інформаційні джерела.

Перший розділ характеризує систему освіти в Первозванівській об'єднаній територіальній громаді, а також висвітлює ефективність сфери освіти та визначає проблеми її функціонування.

У другому розділі визначено напрями удосконалення освітньої діяльності в Первозванівській ОТГ, а також проаналізовано розроблення стратегії розвитку освіти в ОТГ з урахуванням зарубіжного досвіду.

Результати проведеного дослідження можуть бути використані об'єднаними територіальними громадами, які тільки почали шлях розвитку освіти та розроблення стратегії для освітньої діяльності.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, виконана у повному обсязі і заслуговує на оцінку «відмінно», а її автор Кукса Олександра Олегівна на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

Рецензент

Начальник загального відділу



Бондаренко З.В.

Згода

Я, Кука Олександра Олегівна, чим зазначаю, що є автором
вищесказаної експериментальної роботи на тему: "Розроблення стратегії
розвитку освіти в об'єднаній територіальній громаді", чимую позитиву
відповідальності за достовірність, точність та повноту поданої у роботі
інформації, оскільки подана робота не була скопійована, за винятком
випадків, коли робота належить підтвердження з присвоєння.

Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або
інформації для суцільного користування.

Чим зазначаю, що оскільки подана цієї роботи не була опублікована
жодним чином.

Я даю згоду на те, що моя робота буде направлена з інституційним
депозитарієм Державного торговельно-економічного університету і зберігатися
з бажанням для майбутнього перевірки наявності

6 березня 2022 року



Кука О.О.

Завідуючу кафедри
публічного управління
та адміністрування
Носиків І.М.

Заява

Я, Кукса Олександра Олександрівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему:
• Розроблення стратегії розвитку освіти з об'єднання територіальних громад не містяться елементи академічного плагіату. У випадках використання інших джерел з друкованих та електронних джерел, вказані відносно їх походження.

Робота для перевірки надається у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія своєї роботи ідентична з друкованою.

6 вересня 2022 року

