

Леся КОЗІЙ

аспірантка за освітньо-науковою спеціальністю
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник – Михайло ШКІЛЬНЯК, д-р. екон. наук,
професор, професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету

**ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ОСВІТИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ З
УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Значимість вдосконалення стратегічного управління розвитком освіти територіальної громади (ТГ) з урахуванням зарубіжного досвіду зумовлена сучасними трансформаційними процесами у сфері публічного управління та реформування системи освіти в Україні. В умовах передачі значної частини управлінських повноважень органам місцевого самоврядування (ОМС) саме на територіальні громади покладено важливі завдання щодо забезпечення доступності, якості та конкурентоспроможності освітніх послуг. Це потребує застосування дієвих механізмів стратегічного управління розвитком освіти, здатних забезпечити довгострокову результативність, адаптивність та стійкість освітньої системи ТГ.

«Повномасштабне вторгнення РФ стало визначальним чинником трансформації механізмів діяльності органів влади, особливо у сфері соціальної політики й освіти. У воєнний час пріоритетом для громад стало забезпечення безпеки, життєдіяльності та базових послуг, водночас право дітей на освіту залишалось стратегічним ресурсом розвитку» [1].

В умовах демографічних змін, міграційних процесів, цифровізації суспільства, посилення соціально-економічних дисбалансів між ТГ актуальність питання вдосконалення стратегічного управління розвитком освіти територіальної громади з урахуванням зарубіжного досвіду посилюється. Як показує практика традиційні підходи до управління освітньою сферою все

частіше виявляються недостатньо гнучкими. Вони орієнтуються, переважно, на поточне адміністрування, а не на стратегічний розвиток, що знижує результативність функціонування освітньої мережі територіальних громад. У таких умовах зростає потреба у впровадженні сучасних підходів до стратегічного управління, заснованих на принципах людиноцентризму, інституційної спроможності, цифрового врядування, соціальної відповідальності, партнерської взаємодії. Через це необхідним є вивчення і адекватне використання досвіду європейських країн, який демонструє ефективність децентралізованих моделей управління освітою, стратегічного планування, автономії закладів освіти, розвитку освітніх кластерів, систем моніторингу якості освіти та активного залучення громадськості до ухвалення управлінських рішень.

«Сучасні дослідження зосереджуються на трьох головних напрямках: правовому забезпеченні децентралізації, трансформації управлінської культури та ролі місцевих органів влади, а також адаптації міжнародних практик до українських умов. Це підтверджує, що децентралізація освіти є не лише адміністративною реформою, а й комплексним соціально-політичним процесом, який потребує системних змін у правовій, управлінській та суспільній площинах» [1].

Важливо акцентувати на тому, що багато європейських країн уже пройшли етап трансформації централізованих моделей управління освітою до більш автономних, ефективних і людиноорієнтованих систем, у межах яких ТГ отримали реальні інструменти впливу на розвиток освітнього середовища. Досвід таких країн (Польща, Німеччина, Франція та ін.) свідчить, що децентралізація управління освітою сприяє підвищенню якості освітніх послуг, ефективнішому використанню фінансових ресурсів, посиленню відповідальності місцевої влади, розвитку партнерської взаємодії між органами влади, закладами освіти та громадськістю, а також формуванню гнучкої освітньої мережі, адаптованої до потреб населення конкретної території. Врахування та адаптація таких практик до українських умов дозволить підвищити інституційну спроможність ОМС, забезпечити

стратегічну орієнтованість управлінських рішень і створити передумови для сталого розвитку освіти громад.

Наприклад, «децентралізація системи освіти дозволила Польщі різко підвищити показники країни в Міжнародному рейтингу якості шкільної освіти PISA. Укрупнення шкіл дозволило полякам краще вчити своїх учнів. Польські вчителі стали промоутерами змін на локальному рівні під час адміністративної та освітньої реформ. Міністерство освіти за участі міжнародних донорів провело масштабну роботу, готуючи педагогів управляти змінами на місцях. Поляки були готові до того, що будь-які інновації без належного пояснення і спрямування викликатимуть опір у місцевих громадах» [2].

Особливості процесу децентралізації освіти в Польщі пов'язані з відношенням до реформ у галузі децентралізації як до інструмента демократизації держави, в тому числі демократизації освіти. Хоча «процес передачі шкіл самоврядуванню тривав значно довше ніж це спочатку планували реформатори, однак на сьогодні практично всю публічну освіту в Польщі підпорядковано виконавчим органам ґмін і повітів» [3].

Зазначимо, що «виконання завдань, пов'язаних із забезпеченням освітньої діяльності, відіграло важливу роль у перетворенні органів місцевого самоврядування (ОМС) на компетентних суб'єктів управління і становленні децентралізованої держави, оскільки за складністю, масштабами витрат і соціальною значущістю освіта – безперечно, найважливіша сфера діяльності польського самоврядування» [4].

Польща є зразком вдалих реформ у галузі освіти. З урахуванням польського досвіду доцільним є вдосконалення системи управління освітою за такими напрямками як:

- оптимізація механізмів управління освітньою сферою;
- підвищення ефективності фінансового забезпечення освіти;
- удосконалення системи статистичного збору та аналітичного опрацювання інформації у сфері освіти.

Фінансування закладів освіти доцільно здійснювати з урахуванням потреб і пріоритетів розвитку місцевої громади.

Важливого значення набуває активізація участі громадськості у вирішенні освітніх питань, зокрема у процесах стратегічного планування розвитку закладів освіти та здійснення моніторингу їхньої діяльності. Відповідно до польської практики, доцільним є також розширення функціональних повноважень органів державно-громадського управління в системі освіти.

Список використаних джерел:

1. Губенко В. В. Механізми децентралізації в процесі модернізації управління освітою на рівні територіальних громадах України. *Державне будівництво*. 2025. № 2 (38). С. 389–403. <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-2-24>
2. Результати дебатів «Реформа освіти і децентралізація» URL : www.irf.ua/knowledgebase/news/rezultati_debativ_reforma_osviti_vs_detsentralizatsiya.
3. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Київ, 2005. 20 с.
Юрчук Л. Тенденції децентралізації управління освітою в Україні. *Вісн. Нац. акад. держ. упр.* 2009. Вип. 4. С. 276-283.