

Адміністративне право

УДК 351.71:338.242

Легенький Микола Іванович

*доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри конституційного та адміністративного права
ДУ «Київський авіаційний інститут»*

Legenkyi Mykola

*Doctor of Science of Law, Professor,
Professor of the Department of Constitutional and Administrative Law
State University "Kyiv Aviation Institute"
ORCID: 0000-0003-4179-1964*

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПРАВОВОГО МЕХАНІЗМУ
РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ
IMPROVEMENT OF THE LEGAL MECHANISM FOR REGULATING
PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT**

Анотація. Вступ. Актуальність дослідження проблеми удосконалення правового регулювання публічного управління освітою зумовлена низкою об'єктивних факторів, що відображають сучасні виклики та тенденції у сфері освіти та державного управління, а удосконалення правового регулювання зазначеною сферою здійснюється з метою забезпечення підвищення ефективності освітньої політики, досягнення необхідного рівня якості надання освітніх послуг, створення умов для сталого розвитку освітньої системи та відповідності міжнародним стандартам у галузі освіти.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад регулювання публічного управління системою освіти та визначення основних шляхів удосконалення правових механізмів такого регулювання.

Матеріали і методи. Під час дослідження означеної проблематики використовувалися теоретичні методи, зокрема аналіз та узагальнення наукових розвідок у галузі юриспруденції, публічного управління та педагогіки, дотичних до визначеної теми, їх порівняння та інтерпретація, а також класифікація і систематизація шляхів удосконалення правових механізмів публічного управління освітою, запропонованих представниками різних наук і наукове прогнозування можливих наслідків удосконалення правових механізмів регулювання публічного управління освітою.

Результати. Встановлено, що удосконалення публічного управління системою освіти обумовлене необхідністю адаптації управлінської та законодавчої систем до змін в освітньому середовищі та суспільстві. Визначені спільні і відмінні риси понять державна політика і публічна політика з урахувань специфіки їх застосувань в освітній сфері, звернуто увагу на феномен державно-громадського управління освітою з урахуванням його правового статусу, закріпленого освітнім законодавством.

Визначені основні шляхи удосконалення правових механізмів регулювання публічного управління освітою, до яких віднесені досягнення відповідності управлінського забезпечення міжнародним стандартам та європейському вектору розвитку, вдосконалення правових механізмів управління освітою, забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічного управління освітою з урахуванням тенденції децентралізації а також актуалізації питань інклюзивної освіти та рівного доступу до освітніх послуг.

Особливу увагу звернуто на питання діджиталізації публічного управління на основі цифрової трансформації, яку характеризується зміною механізмів публічного управління шляхом інноваційності, модернізації освіти та її переходу на більш якісний та сучасний рівень,

забезпеченні оптимальності у доступності освіти та освітніх програм, забезпечення інтеграційних процесів до європейського освітнього і економічного середовища та поглиблення процесів європейської інтеграції і здатна забезпечити досягнення транспарентності як засадничої властивості публічного управління освітою.

Перспективи. Адаптація управлінської та законодавчої систем до змін в освітньому середовищі та суспільстві вимагає відповідності управлінського забезпечення міжнародним стандартам та європейському вектору розвитку, вдосконалення правових механізмів управління освітою, забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічного управління освітою з урахуванням тенденції децентралізації та актуалізації питань інклюзивної освіти і рівного доступу до освітніх послуг. Вирішення вказаних проблем є необхідною умовою для досягнення високої якості освіти, її відповідності міжнародним стандартам, а також створення ефективної системи публічного управління нею.

Ключові слова: *публічне управління, освіта, правові механізми, діджиталізація, модернізація управління освітою, системний підхід, входження до європейського освітнього простору.*

Summary. Introduction. *The relevance of the study of the problem of improving the legal regulation of public education management is due to a number of objective factors that reflect modern challenges and trends in the field of education and public administration, and the improvement of legal regulation in this area is carried out in order to ensure the effectiveness of educational policy, achieve the required level of quality of educational services, create conditions for sustainable development of the education system and compliance with international standards in the field of education.*

Purpose. The purpose of the study is to substantiate the theoretical principles of regulating public education management and determine the main ways to improve the legal mechanisms of such regulation.

Materials and methods. During the study of the specified issues, theoretical methods were used, in particular, analysis and generalization of scientific research in the field of jurisprudence, public administration and pedagogy, related to a specific topic, their comparison and interpretation, as well as classification and systematization of ways to improve the legal mechanisms of public education management, proposed by representatives of various sciences and scientific forecasting of possible consequences of improving the legal mechanisms of regulating public education management.

Results. It was established that the improvement of public education management is due to the need to adapt the administrative and legislative systems to changes in the educational environment and society. The common and distinctive features of the concepts of state policy and public policy are determined, taking into account the specifics of their applications in the educational sphere, attention is paid to the phenomenon of state and public education management, taking into account its legal status, enshrined in educational legislation.

The main ways of improving the legal mechanisms for regulating public education management are identified, which include achieving compliance of management support with international standards and the European vector of development, improving legal mechanisms for education management, ensuring transparency and accountability in the field of public education management, taking into account the trend of decentralization, as well as the actualization of issues of inclusive education and equal access to educational services.

Particular attention is paid to the issue of digitalization of public administration based on digital transformation, which is characterized by changing public administration mechanisms through innovation, modernization

of education and its transition to a higher quality and modern level, ensuring optimal accessibility of education and educational programs, ensuring integration processes into the European educational and economic environment and deepening the processes of European integration and is capable of ensuring the achievement of transparency as a fundamental property of public education management.

Discussion. Adaptation of the administrative and legislative systems to changes in the educational environment and society requires compliance of administrative support with international standards and the European vector of development, improvement of legal mechanisms for education management, ensuring transparency and accountability in the field of public education management, taking into account the trend of decentralization and the actualization of issues of inclusive education and equal access to educational services. Solving these problems is a necessary condition for achieving high quality education, its compliance with international standards, as well as the creation of an effective system of public management of it.

Key words: *public administration, education, legal mechanisms, digitalization, modernization of education management, systematic approach, entry into the European educational space.*

Постановка проблеми. Актуальність дослідження напрямів удосконалення правового регулювання публічного управління освітою зумовлена низкою об'єктивних факторів, що відображають сучасні виклики та тенденції у сфері освіти та державного управління. Удосконалення правового регулювання в цій сфері покликане забезпечити підвищення ефективності освітньої політики, досягнення необхідного рівня якості надання освітніх послуг, створення умов для сталого розвитку освітньої системи та відповідності міжнародним стандартам у галузі освіти.

Специфіка піднятої проблематики полягає в тому, що в ній перетинаються інтереси багатьох наук – в першу чергу педагогічних, оскільки саме підвищення якості освіти є метою, удосконалення системи правового регулювання публічного управління вказаною сферою, публічно-управлінських, які по суті і визначають засади публічного адміністрування вказаної сфери та юридичних, які покликані дослідити, розробити та запровадити механізми правового регулювання та відповідного оновлення освітньої законодавчої бази.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед фахівців у галузі публічного управління насамперед варто визначити дослідження, здійснені О. Босак, Л. Гаєвською, В. Грабовським, Г. Єльніковою, Н. Заворотинською, І. Застрожніковою, С. Крисюком, А. Рачинським, О. Рябекою, Н. Філіповим та іншими.

В педагогічних науках проблеми публічного управління освітньою сферою досліджували В. Андрущенко, В. Бех, В. Вікторов, О. Глушко, А. Коваль В. Кремень, В. І. Луговий, С. Майборода, С. Ніколаєнко та інші.

Визначенню нормативно-правових засад публічного управління освітою присвячені дослідження таких правознавців як В. Авер'янов, А. Андреєв, О. Бандурка, М. Білинська, Ю. Битяк, Н. Губерська, А. Колодій, Т. Коломоець, В. Колпаков, М. Корнієнко, О. Кузьменко, М. Курко, О. Мельничук, Р. Щокін, Н. Філіпова, О. Яра та інші.

Метою статті є аналіз системи правових механізмів публічного управління освітою та визначення основних шляхів їх удосконалення.

Матеріали і методи. В якості матеріалів дослідження виступили наукові праці вітчизняних дослідників у галузі юриспруденції, публічного управління та педагогічних наук, які стосуються проблематики управління освітою та нормативно-правові акти, які регулюють суспільні відносини у галузі освіти. В ході дослідження використовувалися загальнонаукові методи аналізу, синтезу та узагальнення наукових джерел та нормативно-

правових актів а також наукове прогнозування можливих наслідків удосконалення правових механізмів регулювання публічного управління освітою.

Виклад основного матеріалу. Відразу необхідно зазначити, що значна кількість згаданих науковців визначали предмет свого дослідження не публічну, а державну освітню політику. При цьому погоджуючись з науковою позицією, яка обґрунтовує помітну близькість вищезгаданих понять, необхідно зупинитися і на їх відмінностях. Так, О. Босак пропонує вважати основними відмінностями публічного управління сферою освіти від державного управління зміну основних методів управління від командно-адміністративних, контролюючих та каральних до мотиваційно-стимулюючих, підтримувальних та коригувальних, відмова від стереотипізації та косності на користь гнучкості та адаптивності, послаблення бюрократичних норм і процедур з одночасним посиленням стратегічних і тактичних рішень і технологій, які спрямовані на вирішення нагальних проблем учасників освітнього процесу та системи освіти в цілому, активізацію громадського контролю на всіх ланках публічного управління сферою вищої освіти та делегування частини повноважень і управлінських функцій громадським організаціям та іншим інституціям [1, с. 33].

Н. Філіпова також підкреслює відмінності між зазначеними поняттями, вважаючи, що державне управління є складовою публічного управління. Якщо державне управління виконує функції регулювання економічною, соціальною, культурною та адміністративно-політичною сферами, застосовуючи при цьому переважно адміністративний та організуючий вплив держави і недостатньо спираючись на публічний сектор, то публічне управління забезпечує взаємодію інтересів держави та народу шляхом залучення суспільства до участі в соціально-

економічному, громадському, суспільному та політичному процесах, спираючись при цьому на державну владу [2].

Відповідно до вищеперерахованих відмінностей можна зауважити, що певні ознаки публічного управління розпочинали своє становлення в системі державного управління різними суспільними галузями і, в тому числі, сферою освіти і по мірі їх розвитку і розгортання забезпечили якісний перехід від державного до публічного управління з наступним законодавчим закріпленням такого коригування пріоритетів.

В якості прикладу можна послатися на думку С. Крисюка, який визначив суттю процесу державного управління освітою цілеспрямовану діяльність щодо створення соціально-прогностичних, організаційних, правових, кадрових, педагогічних, матеріально-фінансових та інших умов, необхідних для оптимального функціонування і розвитку галузі, реалізації її мети, переходу в якісно новий стан [3, с. 55]. Ознаки, наведені у запропонованому визначенні помітною мірою відповідають і стандартам публічного управління.

Окрім того, характерними ознаками публічного управління є наявність громадського контролю та делегування частини управлінських функцій громадським організаціям. У сфері ж управління освітою вказаний напрям протягом тривалого часу досліджувався і відпрацьовувався як державно-громадське управління, яке В. Грабовський визначає як процес поєднання управлінської діяльності державних та суспільних суб'єктів, що здійснюється в інтересах окремої особистості, соціуму, влади, чи держави і передбачає обов'язковість урахування громадської думки у поєднанні з державним пріоритетом в прийнятті управлінського рішення [4].

Близьку позицію займає і Л. Гаєвська, яка підкреслює, що державно-громадське управління освітою - це «...управління, яке ґрунтується на спільній, взаємодоповнювальній і взаємопідтримуючій діяльності

державних органів та громадськості в галузі освіти, розподілі між суб'єктами повноважень, прав та відповідальності за їх реалізацію для забезпечення функціонування й розвитку системи освіти» [5].

Відповідну увагу питанням регулювання державно-громадського управління у сфері освіти приділяє і освітнє законодавство. Зокрема Закон України «Про освіту» відносить державно-громадське управління та державно-громадське партнерство до засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності. Закон визначає державно-громадське управління у сфері освіти як взаємодію органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями, іншими інститутами громадянського суспільства з метою прийняття ефективних управлінських рішень та задоволення суспільних інтересів у сфері освіти та передбачає, що для забезпечення такого управління можуть утворюватися репрезентативні громадські об'єднання та інші інститути громадянського суспільства, що представляють педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників, здобувачів освіти, їх батьків, заклади освіти; роботодавців, їх об'єднань, тощо.

Законом визначено і засади громадського самоврядування та державно-громадське управління у сфері освіти, до яких віднесені принципи пріоритету прав і свобод людини і громадянина, верховенства права, взаємної поваги та партнерства, репрезентативності органів громадського самоврядування, обов'язковості розгляду пропозицій сторін, пріоритету узгоджувальних процедур, прозорості, відкритості та гласності, обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей та взаємної відповідальності сторін [6].

Доктринальними умовами модернізації управління освітою є входження до європейського та світового освітнього простору, оптимізація структури та системи управління з урахуванням вимоги її децентралізації, а отже, і оптимальний перерозподіл управлінських

функцій на користь територіальних структур та закладів освіти; становлення системи програмно-цільового управління з залученням діджиталізації; доповнення державного контролю громадським контролем; посилення ролі етичних управлінських стандартів; забезпечення транспарентності через досягнення прозорості та відкритості підготовки і реалізації управлінських рішень та моніторингу їх ефективності, і, нарешті, демократизації процедури кадрового забезпечення управлінської діяльності та підвищення фаховості та компетентності керівників усіх рівнів [7].

Прагнення до відповідності міжнародним стандартам та європейському вектору розвитку обумовлене інтеграцією України до європейського освітнього простору та необхідністю виконання міжнародних зобов'язань у сфері освіти вимагають оновлення правових норм у частині публічного управління освітою. Україна взяла на себе зобов'язання імплементувати положення Болонського процесу та забезпечити відповідність освітньої системи стандартам Європейського Союзу. Це, у свою чергу, потребує перегляду механізмів публічного управління освітою, зокрема у контексті автономії закладів освіти, забезпечення доступності та якості освітніх послуг.

На думку дослідників оптимізація системи управління освітньою сферою в Україні загалом відповідає загальним європейським тенденціям реформування в освіті, зокрема глобалізації, уніфікації національної системи освіти, запровадження компетентнісного підходу в освіті та рівного доступу до отримання освітніх послуг, стандартизації, децентралізації системи освіти, європеїзації підвищення якості підготовки та роботи вчителів [8].

В той же час подальше розгортання входження України до європейського освітнього простору і в аспекті публічного управління закладами освіти зокрема вимагає трансформації існуючої програми

освіти в напрямку дотримання європейських стандартів освіти, а також запозичення європейських принципів освіти, до яких відносяться демократія (акцент на індивідуальність, творчу думку), релевантність (висока суспільна роль освіти), неперервність (отримання знань впродовж усього життя), адаптивність (оптимальне пристосування до суспільних та соціальних змін), технологічний прогрес (застосування передових діджитал-технологій), інтернаціоналізація (орієнтир на загальні євростандарти, взаємовизнання документів про освіту тощо) [9].

Важливим аспектом інтеграції України до європейського освітнього простору є забезпечення європейських стандартів прав людини в галузі освіти. М. Корнієнко через аналіз практики Європейського суду з прав людини визначив основні стандарти ефективного публічного адміністрування у сфері освіти, до яких віднесені обов'язок держави гарантування доступу до освітніх закладів та офіційне визнання пройденого курсу навчання; адаптацію освітнього законодавства до потреб громади, наявності необхідних ресурсів і недопущення конфлікту індивідуального та колективного інтересів; вимоги до держави щодо забезпечення юридичної рівності суб'єктів, що реалізують право на освіту та недопущення дискримінації таких осіб; право держави на свободу у визначенні змісту освіти, в тому числі з урахуванням релігійних і філософських переконанням батьків учнів а також необхідності врахування у процесі публічного адміністрування специфіки закладів освіти різного рівня, забезпечуючи їхню автономію [10].

Необхідність адаптації управлінського та нормативного забезпечення до змін в освітньому середовищі та суспільстві обумовлена неперервною трансформацією соціального інституту освіти під впливом глобалізаційних процесів, розвитку технологій та оновленням суспільних відносин. Зазначене вимагає гнучкості та адаптивності системи публічного управління освітою та її здатності до оперативного реагування на нові

виклики. Особливої уваги потребують питання діджиталізації освітнього процесу та управління ним, забезпечення рівного доступу до освіти в умовах економічної нерівності та регіональних диспропорцій, а також розвиток механізмів державно-приватного партнерства у сфері освіти.

Серед вищезначених проблем яскраво вирізняються як значимістю, так і перспективністю питання діджиталізації публічного управління на основі цифрової трансформації, яку характеризується зміною механізмів публічного управління та діяльності органів публічної влади, на основі впровадження цифрових технологій і яку абсолютно обґрунтовано відносять до головної ознаки розвиненого сучасного світу, що має запроваджуватися в усіх сферах суспільного життя, включаючи освітню. Основні переваги діджиталізації у сфері освітньої політики держави, полягають в інноваційності, модернізації освіти та її переходу на більш якісний та сучасний рівень; забезпеченні оптимальності у доступності освіти та освітніх програм; забезпечення інтеграційних процесів до європейського освітнього і економічного середовища та поглиблення процесів європейської інтеграції [11].

Саме діджиталізація освітньої галузі може забезпечити досягнення транспарентності як засадничої властивості публічного управління освітою, і яка полягає у доведенні до загального відома широкої громадськості інформації про рішення та дії органів влади. Вказаний напрямок є настільки актуальним, настільки і проблемним, оскільки однією з ключових проблем системи управління освітою є недостатня прозорість прийняття управлінських рішень, а також обмежений доступ громадськості до інформації щодо функціонування освітніх закладів та результатів їх діяльності. Підвищення рівня відкритості та підзвітності органів управління освітою сприятиме зростанню довіри до освітньої системи та підвищенню мотивації учасників освітнього процесу.

Оптимізація нормативно-правового забезпечення публічного управління освітою також повинна відповідати процесам децентралізації публічної влади в Україні, яка передбачає передачу значної частини повноважень у сфері освіти на рівень територіальних громад.

Якщо централізований тип управління передбачає прийняття основних управлінських рішень у сфері освіти на загальнодержавному рівні, і залишення за державою реалізацію переважної більшості освітніх завдань (зміст освіти, розподіл фінансування, кадрова політика, тощо), то децентралізований тип передбачає передачу більшості таких завдань органам місцевого самоврядування та базується на принципах, що кожен член громади, який є учасником освітнього процесу, як платник податків, сам вирішує шляхи забезпечення освітніх потреб здобувачів освіти у місцевих спільнотах, що безумовно стимулюватиме покращення рівня освіти в закладах однієї громади [12].

Це вимагає відповідного нормативного врегулювання щодо розподілу компетенцій між центральними та місцевими органами влади, розробки механізмів фінансової підтримки закладів освіти на місцевому рівні, а також забезпечення належного контролю за виконанням державних стандартів освіти.

Безумовно важливим аспектом удосконалення управління освітньою сферою є проблеми інклюзивної освіти та забезпечення рівного доступу до освітніх послуг, що потребує вдосконалення відповідних юридичних та публічно-управлінських механізмів. Законодавство має чітко регламентувати права та обов'язки учасників освітнього процесу, забезпечувати належне фінансування заходів із розвитку інклюзивної освіти та створювати умови для ефективної соціалізації учнів з особливими потребами. Так, Закон України «Про освіту» оперує поняттями інклюзивне навчання, яке розглядає як систему освітніх послуг, гарантованих державою, що базується на принципах недискримінації,

врахування багатоманітності людини, ефективного залучення та включення до освітнього процесу всіх його учасників та інклюзивне освітнє середовище яке визначається в якості сукупності умов, способів і засобів їх реалізації для спільного навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їхніх потреб та можливостей. При цьому розвиток інклюзивного освітнього середовища віднесено до засад державної освітньої політики [6].

Висновки. Таким чином, удосконалення публічного управління системою освіти обумовлене необхідністю адаптації управлінської та законодавчої систем до змін в освітньому середовищі та суспільстві і вимагає відповідності управлінського забезпечення міжнародним стандартам та європейському вектору розвитку, вдосконалення правових механізмів управління освітою, забезпечення прозорості та підзвітності у сфері публічного управління освітою з урахуванням тенденції децентралізації та актуалізації питань інклюзивної освіти та рівного доступу до освітніх послуг. Вирішення вказаних проблем є необхідною умовою для забезпечення високої якості освіти, її відповідності міжнародним стандартам, а також створення ефективної системи державного управління освітою. Сучасні виклики у сфері освіти вимагають адаптації нормативно-правової бази до змін у суспільстві, розвитку децентралізації, впровадження інноваційних підходів в освітній політиці та забезпечення рівного доступу до якісної освіти для всіх громадян.

Література

1. Босак О.З. Публічне управління як нова модель управління у державному секторі. Державне управління: теорія та практика : зб. наук. пр. Харків : вид-во «Магістр», 2010. № 2.

2. Філіпова Н.В. Зміна співвідношення понять «державне управління». «публічне управління» та «публічне адміністрування» в системі суспільно-політичної трансформації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 6. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> (дата звернення 19.03.2025).

3. Крисюк С. В. Державне управління освітою: навч. посібник для слухачів, аспірантів, докторантів спец. «Державне управління освітою». Київ : НАДУ, 2009. 220 с.

4. Грабовський В. А. Державно-громадське управління освітньо-ментальними процесами формування громадянського суспільства. URL: www.academy.gov.ua/news/news.../grabovsky_vytup.doc (дата звернення: 19.03.2025).

5. Гаєвська Л. А. Управління освітою: нові пріоритети. Проблеми та перспективи входження України в європейський інтелектуальний простір: освітні аспекти. Київ: НІДС, 2009. С. 73–79.

6. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. Редакція від 16.03.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 19.03.2025).

7. Національна доктрина розвитку освіти, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> (дата звернення: 20.03.2025).

8. Глушко О.З. Європейський вектор освітніх реформ в Україні. *Український педагогічний журнал*. 2017. № 4. С. 5-11. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710003/1/%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%20%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%20UPJ.pdf> (дата звернення 19.03.2025).

9. Рачинський А.П. Міжнародні стандарти забезпечення публічного управління закладами освіти у країнах ЄС: досвід для України. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 18. С. 1281–1299. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/864> (дата звернення 19.03.2025).

10. Корнієнко М. Основні засади публічного адміністрування освітньою сферою (за матеріалами практики Європейського суду з прав людини). *Порівняльно-аналітичне право*. 2020. № 1 С. 335-338. URL: https://web.archive.org/web/20200611045235id_/http://pap.in.ua/1_2020/85.pdf (дата звернення 19.03.2025)

11. Коваль А. Ю. Діджиталізація публічного управління в сфері освіти: європейський та вітчизняний досвід. *Наукові перспективи*. 2021. № 10(16) С. 335-338. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/581/585> (дата звернення 19.03.2025).

12. Застрожнікова І. В. Принципи децентралізації в управлінні освітою. *Державне управління*. 2019. № 2. С. 59-65. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/8708> (дата звернення 19.03.2025).

References

1. Bosak O.Z. (2010). Publichne upravlinnia yak nova model upravlinnia u derzhavnomu sektori [Public administration as a new model of management in the public sector]. *Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka: zb. nauk. pr.* Kharkiv: vyd-vo «Mahistr». № 2 [in Ukrainian].

2. Filipova N.V. (2015). Zmina spivvidnoshennia poniat «derzhavne upravlinnia». «publichne upravlinnia» ta «publichne administruvannia» v systemi suspilno-politychnoi transformatsii [Changing the ratio of the concepts of "public administration". "public administration" and "public administration" in the system of socio-political transformation]. *Derzhavne upravlinnia:*

udoskonalennia ta rozvytok.. № 6. URL:
<http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865> [in Ukrainian].

3. Krysiuk S. V. (2009). Derzhavne upravlinnia osvitoiu: navch. posibnyk dlia slukhachiv, aspirantiv, doktorantiv spets. «Derzhavne upravlinnia osvitoiu» [State management of education]. Kyiv: NADU. 220 s. [in Ukrainian].

4. Hrabovskyi V. A. (2006). Derzhavno-hromadske upravlinnia osvitno-mentalnymy protsesamy formuvannia hromadianskoho suspilstva [State-public management of educational and mental processes of civil society formation]. URL: www.academy.gov.ua/news/news.../grabovsky_vytup.doc [in Ukrainian].

5. Haievska L. A. (2009). Upravlinnia osvitoiu: novi priorityty [Management of education: new priorities. Problems and prospects of Ukraine's entry into the European intellectual space: educational aspects]. *Problemy ta perspektyvy vkhodzhennia Ukrainy v yevropeyskyi intelektualnyi prostir: osvitni aspekty*. Kyiv: NIDS. S. 73–79 [in Ukrainian].

6. Pro osvitu : Zakon Ukrainy vid 05.09.2017 № 2145-VIII. Redaktsiia vid 16.03.2025 [On education: Law of Ukraine dated 05.09.2017 No. 2145-VIII. Revision dated 16.03.2025]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> [in Ukrainian].

7. Natsionalna doktryna rozvytku osvity, zatverdzhena Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 17 kvitnia 2002 roku № 347/2002 [National doctrine of education development, approved by Decree of the President of Ukraine dated April 17, 2002 No. 347/2002]. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> [in Ukrainian].

8. Hlushko O.Z. (2017). Yevropeyskyi vektor osvitnikh reform v Ukraini [European vector of educational reforms in Ukraine]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. № 4. S. 5-11. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/710003/1/%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%20%D1%>

80%D0%B5%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%20UPJ.pdf [in Ukrainian].

9. Rachynskyi A.P. (2022). Mizhnarodni standarty zabezpechennia publicлноho upravlinnia zakladamy osvity u krainakh YeS: dosvid dlia Ukrainy [International standards for ensuring public management of educational institutions in EU countries: experience for Ukraine]. *Public Administration and Regional Development*. № 18. S. 1281–1299. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/864> [in Ukrainian].

10. Korniienko M. (2020). Osnovni zasady publicлноho administruvannia osvitnoiu sferoiu (za materialamy praktyky Yevropeiskoho sudu z prav liudyny) [Basic principles of public administration in the educational sphere (based on the case law of the European Court of Human Rights)]. *Porivnialno-analitychne pravo* № 1. S. 335-338. URL: https://web.archive.org/web/20200611045235id_/http://pap.in.ua/1_2020/85.pdf [in Ukrainian].

11. Koval A. Yu. (2021). Didzhitalizatsiia publicлноho upravlinnia v sferi osvity: yevropeiskyi ta vitchyzniani dosvid [Digitalization of public administration in the educational sphere: European and domestic experience]. *Naukovi perspektyvy*. № 10(16). S. 335-338. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/581/585> [in Ukrainian].

12. Zastrozhnikova I. V. (2019). Pryntsypy detsentralizatsii v upravlinni osvitnoiu [Principles of decentralization in educational management]. *Derzhavne upravlinnia* № 2. S. 59-65. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/8708> [in Ukrainian].