

DOI: [10.32702/2307-2156-2020.1.2](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.1.2)

УДК 351:37 (477)

*В. В. Кононенко,
д. і. н., доцент кафедри правових наук та філософії,
Вінницький державний університет імені Михайла Коцюбинського
ORCID: 0000-0001-5177-2885*

*С. А. Лапшин,
к. і. н., доцент кафедри правових наук та філософії,
Вінницький державний університет імені Михайла Коцюбинського
ORCID: 0000-0002-2578-8055*

*Т. І. Пулипенко,
старший викладач кафедри правових наук та філософії,
Вінницький державний університет імені Михайла Коцюбинського
ORCID: 0000-0002-7498-9785*

ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКЕ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В УКРАЇНІ

*V. Kononenko
Doctor of Historical Sciences,
Associate Professor at the Department of Legal Sciences and Philosophy,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University
S. Lapshyn
PhD in Historical Sciences, Associate Professor at the Department of Legal Sciences and
Philosophy,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University
T. Pylypenko
Senior Lecturer at the Department of Legal Sciences and Philosophy,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University*

STATE-PUBLIC MENEAGMENT OF EDUCATION IN UKRAINE

У статті охарактеризовано процес розширення повноважень та впливу інститутів громадянського суспільства на функціонування органів державної влади та здійснення публічного управління у сфері освіти. За національним законодавством така система управління освітою визначається як державно-громадська, і має враховувати регіональні особливості, тенденції до автономії навчальних закладів, конкурентоспроможність їх освітніх послуг. Авторами статті проаналізовано діяльність, компетенції та повноваження державно-громадських суб'єктів управління освітою, розкрито механізми їх співпраці, баланс повноважень та відповідальності між усіма рівнями та суб'єктами. Автори роботи роблять висновок, що безпосередньою передумовою появи державно-громадського управління освітою є нові підходи до місця, ролі та функцій держави на сучасному етапі. У статті також зазначено, що національні нормативно-правові акти в основному передбачили шляхи, принципи та моделі розбудови державно-громадського управління в освітній сфері.

The article describes the process of expanding the powers and influence of civil society institutions on the functioning of public authorities and the implementation of public administration in the field of education. According to national legislation of Ukraine, such an educational management system is defined as state-public, and should take into account regional peculiarities, tendencies towards autonomy of educational institutions, and the competitiveness of their educational services. The National Doctrine of Educational Development of Ukraine stipulates that the modern system of education management should develop as a state-public one, and should take into account regional peculiarities, tendencies towards autonomy of educational institutions, competitiveness of their educational services. It envisages the implementation of public administration in the field of education, taking into account public opinion, which changes the powers, structure and methods of cooperation between the central and regional levels of education management, between executive authorities, local self-government bodies and society. The purpose of the study is to develop the theoretical and methodological foundations of public-public administration of educational institutions and to clarify the main aspects of reforming education management on public-public bases.

The authors of the article analysed the activities, competencies and powers of public and public entities in the field of education management, reveal the mechanisms of their cooperation, balance of powers and responsibilities between all levels and entities. The authors of the paper conclude that the immediate prerequisite for the emergence of public-public management of education is the new approaches to the place, role and functions of the state at the present stage. The article also states that national regulations generally envisaged ways, principles and models of building public-public administration in the educational sphere. However, the authors emphasize that this model of educational governance will be effective when it takes into account regional peculiarities, tendencies towards autonomy of educational institutions and it will be based on the fundamental principles of democratic governance.

Ключові слова: Україна; державно-громадське управління; освіта; державно-громадські суб'єкти; громадський контроль.

Key words: Ukraine; state-public administration; education; state-public entities; public control.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси, які відбуваються в суспільно-політичній, економічній, духовній, освітній сферах України, передбачають розширення повноважень та впливу інститутів громадянського суспільства на функціонування органів державної влади та здійснення публічного управління. Не стоїть осторонь цих процесів і освітня сфера, де одним із способів залучення суспільства до контролю за діяльністю влади у освіті є державно-громадське управління. Даний тип управління не є новим, але на сучасному етапі він є пріоритетним напрямом наукових пошуків і практики щодо реформування національної освіти. Окрім того, він став декларованою правовою нормою національного законодавства (Закон України «Про освіту», прийнятий 5 вересня 2017 р. регламентує особливості впровадження та функціонування державно-громадського управління в освітній сфері). Впровадження цієї моделі сприятиме становленню системи управління в освітньому середовищі на демократичних принципах та з урахуванням політики децентралізації, як однієї з пріоритетних реформ державного регулювання в Україні на сучасному етапі.

Національна доктрина розвитку освіти України передбачає, що сучасна система управління освітою повинна розвиватися як державно-громадська, і має враховувати регіональні особливості, тенденції до автономії навчальних закладів, конкурентоспроможність їх освітніх послуг. У ній передбачається здійснення державного управління у сфері освіти із врахуванням громадської думки, внаслідок чого змінюються повноваження, структура і методи співпраці центрального та регіонального рівнів управління освітою, взаємодія органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування зі суспільством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні аспекти проблем державного управління освітою в нових соціально-економічних умовах сьогодення викладені в працях В. Андрушенка, Л. Гаєвської, С. Гончаренка, Д. Дзвінчука, І. Зязюна, В. Кременя, С. Крисяка, В. Лугового, І. Лопушинського, Т. Лукіної, В. Лутая, В. Майбороди, С. Майбороди, Р. Науменко, В. Огаренка, Л. Парашенко, В. Пікельної, Н. Протасової та ін.

Джерельною базою роботи стало національне законодавство щодо державно-громадського управління у сфері освіти.

Аналіз наукових досліджень свідчить про наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних науковців, які досліджували державну політику у освітній сфері. Проте питання управління освітою на державно-громадських засадах є малодослідженими і потребують уваги науковців, оскільки відсутні комплексні та глибокі дослідження особливостей, функцій та завдань державно-громадської моделі управління освітою.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає у розробці теоретичних і методологічних засад державно-громадського управління закладами освіти та з'ясуванні основних аспектів щодо реформування управління освітою на державно-громадських засадах.

Для досягнення поставленої мети планується розв'язати такі завдання: проаналізувати наукові праці та національне законодавство щодо управління сферою освіти в Україні; окреслити діяльність, компетенції та повноваження державно-громадських суб'єктів управління освітою, розкрити механізми їх співпраці, баланс повноважень та відповідальності між усіма рівнями та суб'єктами; розробити практичні рекомендації для впровадження державно-громадського управління освітою в Україні.

Вклад основного матеріалу дослідження. Державне управління як специфічна діяльність державних органів не лише зберігається, а й набуває вагомшого значення в умовах загальної трансформації ролі громадянського суспільства у державі. Національна нормативно-правова база управління освітньою сферою не дає чіткого визначення поняття «державно-громадське управління». Так, Національна доктрина розвитку освіти (затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 р.) лише стверджує, що «сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська» та дає конкретні напрями реалізації такої системи управління [1, с. 11]. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. від 25 червня 2013 р. вказує на необхідності розвитку моделі державно-громадського управління у сфері освіти, «в якій особистість, суспільство та держава стають рівноправними суб'єктами і партнерами» [2, с. 31]. Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 р. серед засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності (стаття 6) також згадує принцип державно-громадського управління. У тексті Закону чітко не визначається дане поняття, утім із подальших статей нормативно-правового акту стає зрозумілим зміст, який у нього вкладає законодавець [3, с. 5]. Саме об'єднання державного вертикального управління та партнерського горизонтального управління на основі врахування громадської думки та залучення громадян до прийняття управлінських рішень в інтересах людини, соціуму, влади через державно-громадське та державно-приватне партнерство є державно-громадським управлінням.

На думку Т. Лукиної, освіта є соціальною сферою, від якості і результативності якої залежить і якість самого управління і здійснення влади в цілому. Друга особливість управління освітою полягає в тому, що вона не є статичним об'єктом, отже управлінський цикл не може точно повторюватися. Управління освітою здійснюється у двох взаємопов'язаних напрямках: це підтримка ефективного функціонування та забезпечення неухильного розвитку системи та її результативної діяльності. Зазначені особливості державного управління освітою, на думку дослідниці, віддзеркалено в принципах і функціях управління, які поділяються на загальні, структурні та спеціальні [4, с. 125].

Державно-громадське управління – це управління, у якому поєднуються діяльність суб'єктів державних і громадських інституцій, що ґрунтується на добровільному встановленні державою та громадянами певних обов'язків в управлінні освітою в інтересах особистості, соціуму, влади. Воно передбачає тісний взаємозв'язок, співпрацю, постійний діалог і взаємодію державного (адміністративного) і громадського суб'єктів управління. Провідними принципами державно-громадського управління є науковість, професіоналізм, гуманізація, відкритість [5].

Зміст державно-громадського управління складає діяльність його суб'єктів з інтеграції трьох напрямків: 1) демократизація діяльності органів державної влади й управління освітою; 2) розвиток самоврядних асоціацій учасників освітньої діяльності (професійних асоціацій педагогів, органів учнівського й батьківського самоврядування всіх рівнів); 3) створення та організація діяльності громадських органів управління освітою, де представлено всі верстви населення [3, с. 5].

Державно-громадське управління освітою – це процес поєднання різноспрямованої діяльності державних і суспільних суб'єктів управління, що пов'язані з функціонуванням і розвитком освітньої установи, в інтересах суб'єктів навчально-виховного процесу, соціуму, влади. Предметом державно-громадського управління освітою є взаємоузгодження дії різних за природою та напрямком дії сил на розвиток освітньої системи [6, с. 123].

Як внутрішній механізм у державно-громадському управлінні освітою діє соціальна інформація, що репрезентує громадську думку й активну соціальну позицію громадян. До внутрішніх механізмів, що стосуються збирання інформації та розвитку ініціативи й соціальної свідомості населення, ми відносимо моніторинг, проведення зборів громадськості, опитування, волонтерські акції, використання соціальних індикаторів, розвиток партнерських відносин тощо.

Державно-громадська система управління освітою здатна забезпечити прискорений інноваційний розвиток української держави, а також забезпечити умови для розвитку, самоствердження та самореалізації кожної особистості. У Національній доктрині розвитку освіти України зазначається, що «сучасна система управління освітою має розвиватися як державно-громадська, повинна враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентноспроможність їх освітніх послуг. Діяльність освітян спрямовується на пошуки нових демократичних відкритих моделей управління освітою, що

зорієнтовують освітні процеси не на відтворення, а на розвиток. У ній передбачається забезпечення державного управління з урахуванням громадської думки, унаслідок чого змінюється навантаження, функції, структура і стиль центрального та регіонального управління освітою» [2, с. 31].

Виходячи з цього, метою державно-громадського управління освітою стає оптимальне поєднання державних і громадських засад в інтересах особистості, соціуму та влади, а основним завданням – перерозподіл контролю та управління на рівень освітнього закладу та громади, який дає можливість поєднати загальносуспільні інтереси, інтереси громади та інтереси кожної особистості, у результаті чого буде забезпечено демократизацію державного управління освітою; задоволення потреб та інтересів учасників навчально-виховного процесу; розвиток погоджувальних механізмів у вирішенні загальних завдань [7, с. 40].

Результативність реформування системи управління освітою значною мірою залежить від того, як раціонально та ефективно буде використовуватися не тільки вітчизняний, а й закордонний досвід управління освітою. Перехід до державно-громадської моделі управління освітою потребує вивчення досвіду цих процесів у країнах, де залучення широких кіл громадськості дало свої позитивні результати.

У більшості країн світу управління освітою здійснюється на трьох рівнях: центральному або верхньому, регіональному і місцевому. Центральний превалує в таких європейських державах, як Греція, Ірландія, Ісландія, Італія, Норвегія, Португалія, Франція та ін. У країнах з федеральним державним устроєм (Німеччина, США, Канада, Швейцарія та ін.) освітою управляють суб'єкти федерації, які, до речі, є центральним рівнем, а федерального в деяких країнах взагалі не існує [8, с. 93].

Цікавий досвід накопичено в Сполучених Штатах Америки. Зокрема, залучення батьків до проблеми і реалізації навчальних програм складає до 37 %. У 80 % випадках батьки формують штати викладачів, 88 % навчально-виховних програм включають батьків як організаторів екскурсій, мандрівок, благочинних заходів. Системно проводяться конференції з участю вчителів, батьків, психологів, медиків, працівників соціальних служб, представників громадських організацій, фондів тощо [9, с. 34].

У Великій Британії прийнято положення про «Батьківське право», у результаті чого зміщено акценти від нав'язування обов'язків батькам до посилення їх прав в управлінні освітою (контроль за умовами навчання дітей, їх харчування у школах, проведення спортивно-оздоровчих заходів). У цьому напрямку відбувається реформування освіти і в Польщі, де в Законі про освіту є розділ «Громадські органи у системі освіти», до яких належать Державна рада освіти, освітня рада, рада школи, рада батьків, учнівське самоврядування [10].

Польські громадські органи та організації, що пов'язані з освітою та вихованням, діють відповідно у навчальних закладах і за їх межами. Співпраця громади з державними органами в управлінні освітою тісно пов'язана з самоврядуванням (місцевим, учнівським, студентським, аспірантським і самого навчального закладу). Суттєвим у вирішенні цього питання є умови обрання представників до громадських органів, сфера їх діяльності, компетенції та відповідальність, підпорядкування і співпраця між собою та з органами місцевого самоврядування [11, с. 137–138].

Результати аналізу теоретичних основ і чинної практики державно-громадського управління освітою в нашій країні та за кордоном підтвердили потребу демократичних перетворень управлінської системи в Україні.

Державно-громадське управління у сфері освіти – це взаємодія 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 [12, с. 47]. Зокрема, для забезпечення державно-громадського управління у сфері освіти можуть утворюватися репрезентативні громадські об'єднання та інші інститути громадянського суспільства, що представляють, у тому числі: 1) педагогічних, науково-педагогічних, наукових працівників; 2) здобувачів освіти; 3) батьків; 4) заклади освіти; 5) роботодавців; 6) об'єднання зазначених категорій осіб [3, с. 5].

Державно-громадське управління у сфері освіти здійснюються на принципах: 1) пріоритету прав і свобод людини і громадянина; 2) верховенства права; 3) взаємної поваги та партнерства; 4) репрезентативності органів громадського самоврядування, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського суспільства і правоможності їх представників; 5) обов'язковості розгляду пропозицій сторін; 6) пріоритету узгоджувальних процедур; 7) прозорості, відкритості та гласності; 8) обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей; 9) взаємної відповідальності сторін [13, с. 23–27].

Аналізуючи зміст державно-громадського управління освітою, Л. Гаєвська виділяє переваги й недоліки державної та громадської складових. До переваг державної складової дослідниця відносить ідеологічну й ресурсну базу та практику адміністративного управління, що забезпечує максимальну ефективність функціонування освітньої сфери; до недоліків – авторитаризм управлінської позиції; бюрократизм у прийнятті і виконанні рішень; ставку на адміністративний режим і тиск на інститути громадянського суспільства, намагання обмежити їх роль і зменшити значення; тенденції до розростання структури управління; використання державного ресурсу в процесі визначення й реалізації освітньої політики; дотримання владної ієрархії; неприйняття позиції меншості. До переваг громадської складової належать незалежність дій органів самоврядування в спільному управлінні; широка соціальна основа участі громадськості в співуправлінні і діяльності закладів освіти; практика відкритих і публічних обговорень і ухвалення рішень; заохочення ініціативи; врахування думки меншості. Недоліками громадської складової є: потенційна нестача ресурсів і можливостей фінансування проектів розвитку; недостатній рівень компетентності учасників [14, с. 16–17].

Найважливішим завданням державно-громадського управління у сфері освіти є забезпечення співпраці структур державного управління з органами громадського самоврядування, встановлення системи стримувань

та протига між державним регулюванням та процесами самоорганізації. Крім того, завданнями такого управління є реалізація законодавчо визначених прав педагогів, учнів (здобувачів освіти) та їх батьків на участь в управлінні навчальним закладом; демократизація державного управління освітою; задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу; розвиток механізмів розв'язання суперечностей і конфліктів [15, с. 120].

Існує декілька моделей співпраці держави та інститутів громадянського суспільства.

Перша модель структурно-громадського супроводу передбачає, що субординаційна вертикаль управління освітою на кожному щаблі супроводжується відповідною громадською структурою.

Основним завданням громадських структур за умов такої моделі – незалежна експертиза стану справ в освіті та діалог з владними структурами для встановлення балансу інтересів громадськості й органів управління освітою. Громадські структури діють поруч з державними структурами управління – вони налагоджують зв'язки всередині кожного управлінського рівня та між щаблями управління. Результатом, на думку дослідниці, має бути встановлення рівноваги між вимогами держави й запитам громадян.

Другою є модель інформаційно-громадського супроводу, в якій поєднуються зусилля державних структур управління освітою з громадськими структурами щодо організації зустрічних потоків інформації. Згори вниз просувається детермінаційна інформація (нормативно-правова та суспільно-ціннісна). Знизу догори – претензійна (реакція виконавців, громадськості на детермінаційну інформацію). На кожному щаблі управління створюється адаптаційний структурний підрозділ, основним призначенням якого є узгодження зустрічних потоків інформації та визначення вектору переваг. Оброблена інформація передається до органу, який приймає рішення. Процес узгодження інформації адаптує управлінське рішення до зовнішніх і внутрішніх умов шляхом балансу інтересів.

Третя модель субординаційно-проміжного партнерства передбачає підвищення мобільності субординаційних відносин по всій вертикалі. Це відбувається тому, що для виконання завдань залучається громадськість, і відносини тимчасово перетворюються в партнерські, поширюючи горизонтальні зв'язки. Основне призначення такої моделі – створення механізму субординаційно-партнерських відносин для взаємоадаптації різноспрямованих активностей відповідно до загального вектору [16, с. 24].

Висновки. Таким чином, безпосередньою передумовою появи державно-громадського управління освітою є нові підходи до місця, ролі та функцій держави на сучасному етапі. З проголошенням незалежності України розпочався складний, іноді суперечливий, проте безальтернативний процес формування демократичної держави. Процеси демократизації та публічності, залучення громадського контролю та передача окремих управлінських функцій від органів державної влади до інших суб'єктів управлінської діяльності в державному регулюванні суспільними процесами є невідворотними, якщо Україна прагне стати повноправним членом європейського простору. Удосконалення управління освітньою сферою набуває особливої ваги з огляду на те, що саме через освіту можна не тільки сформувати міцне громадянське суспільство, а й закласти нові моделі державного управління у політиці, економіці та соціальній сфері.

Маємо можливість стверджувати, що не зважаючи на відсутність чіткого законодавчого тлумачення поняття «державно-громадського управління», національні нормативно-правові акти в основному передбачили шляхи, принципи та моделі розбудови державно-громадського управління в освітній сфері, де основою мають стати пріоритет прав і свобод людини і громадянина, верховенство права, взаємна повага та партнерство, репрезентативність органів громадського самоврядування, громадських об'єднань та інших інститутів громадянського суспільства і правоможність їх представників, обов'язковість розгляду пропозицій сторін, пріоритет узгоджувальних процедур, прозорість, відкритість та гласність, обов'язковість дотримання досягнутих домовленостей, взаємна відповідальність сторін тощо. Утім ефективною ця модель стане тоді, коли вона буде враховувати регіональні особливості, тенденції до автономії навчальних закладів, конкурентоспроможність їх освітніх послуг та буде базуватися на принципах демократичного врядування.

Список літератури.

1. Указ Президента України «Про Національну доктрину розвитку освіти» від 17 квітня 2002 р. Офіційний вісник України. 2002. № 16. С. 11.
2. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. від 25 червня 2013 р. *Офіційний вісник Президента України*. 2013. № 17. С. 31.
3. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 р. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2017. № 38–39. С. 5.
4. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні: монографія. Київ, НАДУ. 2004. 292 с.
5. Зайченко О. І. Державно-громадське управління в системі освіти району. *Теорія та методика управління освітою*. 2009. № 2. URL: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/tmuo/2009_2/09saiesr.pdf.
6. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ, Міленіум. 2004. 358 с.
7. Василів В. Б. Особливості інформатизації системи управління ВНЗ в умовах трансформації вищої освіти України. *Вища школа*. 2011. № 11. С. 39–49.
8. Алферов Ю. С. Местные органы управления образованием за рубежом: проблемы модернизации и реформирования. *Педагогика*. 1991. № 6. С. 92–99.

9. Комарницький М. С. Державно-громадська система управління освітою. *Аспекти самоврядування*. 2000. № 3. С. 34–35.
10. Vera Jourova. How will the EU's reform adapt data protection rules to new technological developments? URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2b2f7f00-f5b8-11e7-b8f5-01aa75ed71a1/language-en>.
11. Прокопенко Л. Л. Досвід державно-громадського управління вищою освітою в Польщі. *Державне управління та місцеве самоврядування*. №12. 2012. С.136–139.
12. Михайленко О. В. Державно-громадське управління освітою. *Директор школи України*. 2007. № 1. С.46–51.
13. Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект. Київ, Школяр, 1995. 301 с.
14. Гаєвська Л. О. Розвиток державно-громадського управління загальною середньою освітою в Україні (друга половина XIX початок XX ст.): автореф. дис. д-ра наук з держ. упр. Київ, 2010. 36 с.
15. Серджіованні Т. Керування освітою і шкільне врядування / Переклад з англійської О. Щур. Львів: Видавництво «Літопис», 2002. 440 с.
16. Єльнікова Г. В. Теоретичні підходи до моделювання державно-громадського управління. *Директор школи*. 2003. № 40–41. С.24–28.

References.

1. President of Ukraine (2002), Decree “On the National Doctrine of Educational Development”, *Ofitsiyni visnyk Ukrainy*, vol. 16, p. 11.
2. President of Ukraine (2013), Decree “National Strategy for the Development of Education in Ukraine for 2012–2021”, *Ofitsiyni visnyk Prezidenta Ukrainy*, vol. № 17, p. 31.
3. Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “About education”, *Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR)*, vol. 38–39, p. 5.
4. Lukina, T. O. (2004), *Derzhavne upravlinnia yakistiu zahal'noi seredn'oi osvity v Ukraini* [Public administration of quality of general secondary education in Ukraine], NADU, Kyiv, Ukraine.
5. Zaichenko, O. I. (2009), “Public administration in the district's education system”, *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, vol. 2, available at: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2009_2/09saiesr.pdf (Accessed 10 January 2020).
6. Danylenko, L. I. (2004), *Upravlinnia innovatsijnoiu diial'nistiu v zahal'noosvitnikh navchal'nykh zakladakh* [Management of innovative activity in general educational institutions], Milenium, Kyiv, Ukraine.
7. Vasylyv, V. B. (2011), “Peculiarities of informatization of university management system in the conditions of transformation of higher education of Ukraine”, *Vyshcha shkola*, vol. 11, pp. 39–49.
8. Alferov, Yu. S. (1991), “Local education management bodies abroad: problems of modernization and reform”, *Pedahohyka*, vol. 6, pp. 92–99.
9. Komarnytskyi, M. S. (2000), “State and public education management system”, *Aspekty samovriadvannia*, vol. 3, pp. 34–35.
10. Jourova, V. (2016), “How will the EU's reform adapt data protection rules to new technological developments?”, available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2b2f7f00-f5b8-11e7-b8f5-01aa75ed71a1/language-en> (Accessed 10 January 2020).
11. Prokopenko, L. L. (2012), “Experience of state and public administration in higher education in Poland”, *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriadvannia*, vol. 12, pp. 136–139.
12. Mykhailenko, O. V. (2007), “State and public management education”, *Dyrektoreshkoly Ukrainu*, vol. 1, pp. 46–51.
13. Ostroverkhova, N. M. and Danylenko, L. I. (1995), *Efektivnist' upravlinnia zahal'noosvitn'oiu shkoloiu: sotsial'no-pedahohichnyj aspekt* [Effectiveness of general school management: social and pedagogical aspect], Shkoliar, Kyiv, Ukraine.
14. Haievskaya, L. O. (2010), “Development of public-public administration of general secondary education in Ukraine (second half of XIX beginning of XX century): author's abstract of the dissertation of Doctor of Sciences in Public Administration”, Kyiv, Ukraine.
15. Serdzhiovanni, T. (2002), *Keruvannia osvitoiu i shkil'ne vriadvannia* [Education management and school governance], Vydavnytstvo “Litopys”, Lviv, Ukraine.
16. Yelnykova, H. V. (2003), “Theoretical approaches to modeling state-public administration”, *Dyrektoreshkoly*, vol. 40–41, pp.24–28.

Стаття надійшла до редакції 19.01.2020 р.