

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ

УДК 315

Вплив державної освітньої політики на розвиток та управління закладами освіти

INFLUENCE OF STATE EDUCATIONAL POLICY ON THE DEVELOPMENT AND MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

ВОЗНЮК Лідія – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри освітнього менеджменту, державної політики та економіки, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

VOZNYUK Lidiya – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor Educational, Management, Public policy and Economics Department, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council», 70 Volodymyr Antonovych str., Dnipro, 49006, Ukraine

ORCID <http://orcid.org/0000-0002-3681-8811>

Анотація. У статті висвітлено питання впливу державної освітньої політики на розвиток та управління закладами освіти. Визначено чинники змін в освітньому менеджменті серед яких: децентралізації управління, що дозволяє враховувати особливості закладів освіти, їхні потреби та запити, надаючи більше свободи в прийнятті рішень, управлінні ресурсами та розподілі фінансування; перехід на нові освітні та професійні стандарти; індивідуалізація навчання та управління; впровадження принципів інклюзивної освіти; орієнтація на компетентнісний підхід в управлінні закладами освіти. Обґрунтовано євроінтеграційну спрямованість державної освітньої політики на функціонування та розвиток закладів загальної середньої освіти, як-от: гармонізацію освітнього законодавства України з європейським; імплементацію стандартів Європейського простору освіти. розподіл бюджетних коштів відповідно до потреб і цілей модернізації освіти; стимулювання інвестицій у сферу освіти з боку міжнародних інституцій. Акцентовано увагу на військовій агресії російської федерації в Україні, що спонукало до пошуку нових та ефективних управлінських технологій, які у непростих умовах сьогодення забезпечують функціонування та розвиток закладів та установ освіти. Визначено, що основні стратегічні зміни у системі освітнього менеджменту відповідають сучасним викликам та європейським стандартам управління освітою. До них віднесено: децентралізацію управління освітою, стратегічне планування та управління змінами, управління якістю освіти, активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових платформ для управління закладом освіти, створення інклюзивного та безпечного освітнього середовища, залучення батьків, громади, бізнесу до прийняття управлінських рішень; утвердження принципів прозорості, відкритості закладу освіти, партнерства та співробітництва з європейськими освітніми установами. Зауважено, що сучасна практика управління закладами загальної середньої освіти переконує, що тільки ефективне управління розробкою освітніх програм може забезпечити якісну шкільну освіту.

Звернено увагу на такі тенденції розвитку освітнього менеджменту як підвищення ролі керівника закладу освіти в реалізації державної освітньої політики, що охоплює лідерство, аналітику, інновації, партнерську взаємодію та налагодження ефективного співробітництва з усіма учасниками освітнього процесу, громадськістю. Доведено, що Євроінтеграція є важливим чинником, який стимулює модернізацію управління закладами освіти в Україні. Адаптація національної освітньої політики до європейських стандартів дозволяє покращити якість освіти, підвищити її доступність та відповідність вимогам сучасного ринку праці. Крім того, євроінтеграція сприяє розвитку міжнародної співпраці, мобільності та інновацій, що створює нові можливості для закладів освіти та їх учасників.

Ключові слова: державна освітня політика, євроінтеграція, управління закладами освіти, освітній менеджмент, якість освіти, освітній процес, освітнє середовище

Abstract. The article highlights the impact of long-standing educational policies on the development and management of educational institutions. Factors of change in educational management have been identified, including: decentralization of management, which allows taking into account the specifics of educational institutions, their needs and requests, providing more freedom in decision-making, resource management and funding distribution; transition to new educational and professional standards; individualization of learning and management; implementation of the principles of inclusive education; orientation towards a competency-based approach in the management of educational institutions. The European integration orientation of the state educational policy on the functioning and development of general secondary education institutions, such as: harmonization of Ukrainian educational legislation with European legislation; implementation of the standards of the European Education Area; allocation of budget funds in accordance with the needs and goals of education modernization; Stimulating investment in education by international institutions. Attention is focused on the military aggression of the Russian Federation in Ukraine, which prompted the search for new and effective management technologies that ensure the functioning and development of educational institutions and institutions in today's difficult conditions. It has been determined that the main strategic changes in the educational management system meet modern challenges and European standards of educational management. These include: decentralization of education management, strategic planning and change management, education quality management, active implementation of information and communication technologies and digital platforms for managing an educational institution, creation of an inclusive and safe educational environment, involving parents, the community, and businesses in making management decisions; establishing the principles of transparency, openness of the educational institution, partnership, and cooperation with European educational institutions. Publications that examine the impact of state educational policy on the development and management of educational institutions cover various aspects of this issue: from state educational policy as a socio-political phenomenon, the integration of state policy with regional characteristics, the impact of state policy on the management of educational institutions to the justification of the main directions of state educational policy in the management of educational institutions (L. Gren, L. Hrynevych, N. Dichek, O. Kulinich). According to scientists, researching the impact of state educational policy on the development and management of educational institutions is important, since determining the main directions of development of educational institutions ensures the effectiveness of reform processes in the educational sector and provides qualitative changes in educational management. It is noted that the modern practice of managing general secondary education institutions convinces that only effective management of the development of educational programs can ensure high-quality school education. Attention is drawn to such trends

in the development of educational management as increasing the role of the head of an educational institution in the implementation of state educational policy, which includes leadership, analytics, innovation, partnership and the establishment of effective cooperation with all participants in the educational process and the public. It is proven that European integration is an important factor that stimulates the modernization of the management of educational institutions in Ukraine. Adaptation of national educational policy to European standards allows improving the quality of education, increasing its accessibility and compliance with the requirements of the modern labor market. It is proven that European integration is an important factor that stimulates the modernization of the management of educational institutions in Ukraine. Adaptation of national educational policy to European standards allows improving the quality of education, increasing its accessibility and compliance with the requirements of the modern labor market. In addition, European integration promotes the development of international cooperation, mobility, and innovation, which creates new opportunities for educational institutions and their participants.

Key words: *state educational policy, European integration, education management, educational management, quality of education, educational process, educational environment*

Вступ. Вплив державної освітньої політики на розвиток та управління закладами освіти в умовах реформування галузі є ключовим, оскільки забезпечення нормативно-правової основи реформаційних процесів, визначення стратегії змін, фінансової підтримки, соціально-економічних умов – обумовлює правові рамки, які дозволяють впроваджувати зміни в освітній сфері, адаптуючи її до сучасних вимог і стандартів. Управління закладами освіти як важливої складової освітньої політики на рівні закладів освіти характеризуються новими підходами до організації освітнього процесу, гнучкістю управлінських механізмів, застосуванням нових інформаційних технологій, що суттєво впливає на підвищення ефективності управлінської діяльності.

Підґрунтям таких змін в освітньому менеджменті є пріоритети державної освітньої політики, як-от: децентралізації управління, що дозволяє враховувати особливості закладів освіти, їхні потреби та запити, надаючи більше свободи в прийнятті рішень, управлінні ресурсами та розподілі фінансування; перехід на нові освітні та професійні стандарти; індивідуалізація навчання та управління; впровадження принципів інклюзивної освіти; орієнтація на компетентнісний підхід в управлінні закладами освіти.

Крім того військова агресія з боку російської федерації щодо України актуалізувала зміни і в державній освітній політиці. Насамперед йдеться про безпеку учасників освітнього процесу, запровадження усіх можливих форм і методів навчання, психологічну підтримку педагогів та здобувачів освіти, підтримку тимчасово переміщених осіб та фінансову і матеріальну підтримку держави. Провідною ідеєю, яка характеризує сучасну державну політику у сфері освіти є твердження, що «жодна дитина, чию школу зруйнували, не залишиться за межами освітнього процесу, як і вчителі, які мають бути працевлаштовані» (2022).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Публікації, в яких досліджується вплив державної освітньої політики на розвиток та управління закладами освіти, охоплюють різні аспекти цієї проблематики: від державної освітньої політики як соціально-політичного феномена, інтеграції державної політики з регіональними особливостями, впливу державної політики на управління закладами освіти (Б. Гуменюк, Т. Козарь, О. Онаць, А. Осмоловська) до обґрунтування основних напрямів державної освітньої політики в управлінні закладами освіти (Л. Грень, Л. Гриневич, Н. Дічек, О. Кулініч). На думку науковців, дослідження впливу

державної освітньої політики на розвиток і управління закладами освіти є важливим, оскільки визначення основних напрямів розвитку закладів освіти забезпечує ефективність реформаційних процесів в освітній галузі та забезпечує якісні зміни в управлінні освітою.

Умови воєнного стану актуалізували питання управління освітою в умовах надзвичайного стану (Ю. Костюніна, Н. Протасова, М. Ортега), оскільки війна та її наслідки значно впливають на освітні процеси, створюючи нові виклики для системи управління. У дослідженнях науковців підкреслюється важливість адаптації управлінських стратегій та освітньої політики в умовах воєнного стану, забезпечення безпеки та безперервності освіти, а також впровадження новітніх технологій для підтримки освітнього процесу в кризових умовах.

Мета статті: дослідити вплив державної освітньої політики на розвиток та управління закладами освіти

Виклад основного матеріалу. Державна освітня політика в умовах євроінтеграції є визначальним чинником змін і в системі управління закладами освіти, оскільки процес європейської інтеграції вимагає адаптації національних освітніх стандартів до міжнародних вимог і практик, а також модернізації управлінських механізмів для забезпечення ефективного функціонування освітньої системи. Євроінтеграція ставить перед державою завдання гармонізувати національну освітню політику з кращими європейськими практиками в сфері освіти, що суттєво впливає на організацію та управління закладами освіти. До основних чинників впливу державної освітньої політики на функціонування та розвиток закладів загальної середньої освіти у контексті євроінтеграції вчені відносять гармонізацію освітнього законодавства України з європейським; імплементацію стандартів Європейського простору освіти (*наприклад, положень Болонського процесу на відповідному рівні*); розподіл бюджетних коштів відповідно до потреб і цілей модернізації освіти; стимулювання інвестицій у сферу освіти з боку міжнародних інституцій [1, 2, 3]. Важливим також є оновлення Державного стандарту загальної середньої освіти з урахуванням європейських підходів та розбудова системи внутрішнього та зовнішнього забезпечення якості освіти.

Євроінтеграційні процеси та державна освітня політика зумовили системні зміни і в управлінні закладами загальної середньої освіти. Насамперед мова йдеться про нові стратегії освітнього менеджменту, нову систему управління та адміністрування закладів освіти, забезпечення ефективного управління внутрішньою якістю шкільної освіти, створення безпечного освітнього середовища закладу загальної середньої освіти [4, 6].

Необхідно зазначити, що сучасні проблеми освітнього менеджменту, тенденції розвитку систем управління закладами освіти знайшли своє відображення у працях Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної, О. І. Касьянкової, О. І. Мармази. У своїх дослідженнях учені зазначають, що реалізація Концепції нової української школи потребує професіоналізації управлінських кадрів, їхньої здатності до стратегічного мислення, цифрової трансформації системи управління, що передбачає використання сучасних цифрових інструментів для підвищення прозорості, ефективності та адаптивності управлінських рішень.

На нашу думку, таке розуміння змін в освітньому менеджменту сприяє формуванню демократичного освітнього середовища, орієнтованого на потреби кожного здобувача освіти та стійкий розвиток школи як освітньої інституції. Крім того, зростає значущість партнерських взаємин між адміністрацією закладу, педагогічним колективом, батьками, учнями та органами місцевого самоврядування.

Безперечно умови воєнного стану внесли свої корективи в управлінську діяльність менеджера шкільної освіти. Почуття відповідальності за збереження життя і здоров'я всіх учасників

освітнього процесу, турбота про внутрішньо переміщених родин з дітьми шкільного віку потребують уваги і нових підходів до організації освітнього процесу. Тому для забезпечення якісної освіти важливим завданням освітнього менеджменту стає безпека і захист усіх учасників освітнього процесу, психологічна підтримка всіх учасників освітнього процесу, адаптація програм навчання до нестандартних умов, мобільність і гнучкість у розподілі ресурсів закладу освіти, ефективна співпраця з батьками та громадськістю.

Аналіз діючого нормативно-правового забезпечення освіти дає змогу виділити основні стратегічні зміни у системі освітнього менеджменту, які відповідають сучасним викликам та європейським стандартам управління освітою.

До них ми віднесли:

- Децентралізацію управління освітою, яка характеризується передаче повноважень на місцевий рівень (ОТГ, школи); розширення автономії закладів освіти у кадровій, фінансовій та академічній сферах; Формування ефективної взаємодії між учасниками освітнього процесу та місцевими органами влади.

- Стратегічне планування та управління змінами. Насамперед мова йдеться про розробку довгострокових стратегій розвитку закладів освіти відповідно до місії та бачення майбутнього закладу освіти; підготовкою керівників до лідерства в умовах трансформації інших освітніх змін.

- Управління якістю освіти через запровадження внутрішніх систем забезпечення якості освіти; проведення інституційного аудиту, самооцінювання діяльності закладів загальної середньої освіти, орієнтації на досягнення учнями компетентнісних результатів навчання.

- Активне впровадження інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових платформ для управління та навчання;

- Менеджмент інклюзивного та безпечного середовища через створення умов для навчання всіх дітей незалежно від їхніх можливостей чи соціального статусу.

- Залучення батьків, громади, бізнесу до прийняття управлінських рішень; Утвердження принципів прозорості, підзвітності, взаємної довіри; Партнерства з європейськими освітніми установами.

Зупинимося на управлінні якістю освіти. Переорієнтація на якість освіти, впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти як ключового чинника розвитку закладу є однією з важливих тенденцій освітнього менеджменту. Оскільки саме якість освіти визначає конкурентоспроможність випускників, імідж закладу та його спроможність відповідати викликам часу. Ефективне управління якістю освіти передбачає насамперед цілеспрямований підхід до планування внутрішньої системи забезпечення якості освіти у контексті чіткого визначення цілей, завдань та очікуваних результатів та індикаторів якості.

У цілому якість освіти можна розглядати як цілісну характеристику результативності освітнього процесу або динаміку якісних змін у системі сучасної шкільної освіти. До показників таких змін відносять: навчальні досягнення здобувачів освіти; якість освітньої програми та стратегії розвитку закладу освіти; професіоналізм педагогічного персоналу; інфраструктуру та ресурси шкільної організації; інклюзивність освітнього середовища; відкритість, доступність закладу освіти інше.

До змісту управління системою внутрішньої якості шкільної освіти вчені відносять: розробку та впровадження якісної освітньої програми закладу освіти, створення умов для професійного зростання педагогічного персоналу, розвиток освітнього середовища закладу, врахування індивідуальних потреб та можливостей учнів через індивідуалізацію навчання, постійне залучення батьків та громадськості до життєдіяльності школи. Підкреслимо, що управління

внутрішньою якістю освіти потребує спільних зусиль як управлінської підсистеми школи, так і всього педагогічного колективу, учнівської та батьківської спільноти.

Необхідно зазначити, що забезпечення внутрішньої якості шкільної освіти є постійним процесом, що вимагає спільних зусиль адміністрації закладу загальної середньої освіти, вчителів, учнів, батьків та інших учасників освітнього процесу. На нашу думку, – це один з суттєвих показників ефективної управлінської підсистеми закладу освіти.

Важливою особливістю освітнього менеджменту в умовах воєнного стану є створення безпечного, розвивального середовища, яке б забезпечувало реалізацію завдань, що постали перед сучасними закладами загальної середньої освіти. Адже освітнє середовище розуміють і як сукупність умов для навчання і виховання здобувачів освіти, і як особливе соціокультурне середовище, в якому відбувається освітній процес. Через призму самореалізації особистості розглядали освітнє середовище вітчизняні вчені І. Д. Бех, І. Г. Єрмаков, І. А. Зязюн, В. О. Киричук, Л. В. Сохань. У контексті організаційних засад проблема освітнього середовища знайшла своє відображення у працях Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної, О. І. Касьянкової, О. І. Мармази [5]. На думку вчених, саме освітнє середовище є тим підґрунтям, яке формує особистість здобувача освіти, забезпечуючи не лише засвоєння знань, умінь і навичок, а й розвиток ключових компетентностей, світогляду, ціннісних орієнтацій та соціальних навичок. Таким чином, освітнє середовище закладу освіти можна трактувати як сукупність певних чинників, умов, комунікацій, які суттєво впливають на якість шкільної освіти і характеризують ступінь готовності закладу освіти до змін.

Стосовно державного фінансування освітніх закладів в умовах воєнного стану, захисту здоров'я та безпеки учасників навчального процесу керівники закладів освіти мають забезпечувати ефективне використання цих ресурсів, у тому числі через взаємодію з місцевими органами влади та громадськими організаціями.

Державна освітня політика визначає норми та рекомендації щодо створення безпечних умов для навчання під час війни, а завдання керівників закладів освіти реалізувати ці норми на практиці, організовуючи безпеку усіх учасників освітнього процесу. Крім того, державна освітня політика навіть у таких складних умовах забезпечує співпрацю з міжнародними організаціями для надання гуманітарної допомоги, забезпечення освітніх матеріалів та технічної підтримки, а керівники закладів освіти повинні бути готові до реалізації цих ініціатив у своїх закладах та установах. Тому ефективний взаємозв'язок між державною освітньою політикою та управлінням закладами освіти в умовах воєнного стану дозволяє забезпечити стійкість освітнього процесу, підтримку безпеки, а також ефективне використання обмежених ресурсів. Насамперед це стосується облаштування та організації безпечного освітнього простору: укриття, шляхи евакуації, умови навчання. Важливими також стають ефективна психологічна підтримка здобувачів освіти, оптимальне поєднання онлайн, офлайн та змішаного навчання, розвиток та навчання педагогічного персоналу для роботи в нестандартних ситуаціях, використання методів ситуаційного менеджменту в управлінні закладами загальної середньої освіти.

Необхідно зазначити, що в умовах воєнного стану важливою є ефективна комунікація між управлінцями закладів освіти, батьками, учнями, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни в складних ситуаціях та забезпечувати безперервність освітнього процесу. Не менш важливим є здатність управлінця забезпечувати можливість для професійного розвитку педагогів, запроваджувати нові технології для покращення освітнього процесу та адміністрування закладів освіти,

зокрема у сфері цифровізації навчання, електронних журналів та оцінювання учнів. Зауважимо, що в умовах нестабільних обставин суттєвою складовою моніторингу якості освіти стає здатність керівника до моніторингу ситуацій, що сприяє не тільки своєчасному реагуванню на проблеми, а й дозволяє забезпечити безперервність та стабільність освітнього процесу, навіть у складних умовах.

Зауважимо, що для реалізації освітньої політики в закладах та установах освіти має плануватися та розробка освітньої програми – стратегічного документа, який спрямовано на реалізацію нових освітніх стандартів і є суттєвим підґрунтям оцінювання якості освіти в цілому. Відповідно до цього розробка освітньої програми закладу освіти потребує від менеджера шкільної освіти не тільки здатності до міжособистісної комунікації, а й уміння критично мислити та аналізувати поточний стан освітньої діяльності закладу освіти. Адже управління розробкою освітньої програми школи є важливим процесом, що значно впливає на якість навчання та інтелектуальний розвиток здобувачів освіти. Слід зауважити, що освітня програма закладу освіти – це документ, який охоплює увесь комплекс освітніх компонентів, що спрямовані на досягнення учнями запланованих результатів навчання. Тому на етапі аналізу потреб актуальним для менеджера освіти є уміння чітко визначати та взаємоузгоджувати цілі закладу освіти з запитами та потребами здобувачів освіти та соціальними партнерами. Окрім того, визначені цілі мають повністю взаємоузгоджуватися з державною освітньою політикою, відповідати вимогам освітніх стандартів, враховувати нові підходи до організації освітнього процесу та реалізовувати інноваційні педагогічні технології.

Сучасна практика управління закладами загальної середньої освіти дає змогу зробити висновок, що тільки ефективне управління розробкою освітніх програм може забезпечити якісну шкільну освіту.

Звернемо увагу на такі тенденції розвитку освітнього менеджменту як підвищення ролі керівника закладу освіти в реалізації державної освітньої політики, що охоплює лідерство, аналітику, інновації, партнерську взаємодію та налагодження ефективного співробітництва з усіма учасниками освітнього процесу, громадськістю. А здатність керівника ефективно управляти персоналом та використовувати сучасні методи та інструменти, які забезпечують командну роботу всіх учасників освітнього процесу є важливою складовою його професійної компетентності. Сюди ж можна віднести здатність керівника критично аналізувати надзвичайні ситуації, що дозволяє оцінити їх з усіх сторін і приймати правильне управлінське рішення; вибирати оптимальні підходи, які б найкраще відповідали вимогам щодо забезпечення виходу із складних ситуацій; забезпечувати гнучкість і мобільність управлінської підсистеми школи.

Запровадження європейських моделей безперервного професійного розвитку актуалізують проблему професійного розвитку педагогічного персоналу в закладах та установах освіти. Стратегії таких змін передусім відображено в Концепції «Нова українська школа» [8], у новому законодавстві, а також у нових освітніх та професійних стандартах, що найбільш повно характеризують ідеологію модернізаційних процесів у вітчизняній освіті. Значимо, що запровадження менторства в управлінні педагогічним колективом допомагає керівникам ефективно підтримувати та розвивати кожного вчителя. Оскільки менторство як система наставництва – не просто контроль, а створення середовища, де кожен педагог відчуває підтримку, мотивацію та можливість для професійного зростання. Таке наставництво сприяє не лише професійному зростанню, але й особистісному розвитку педагогічних працівників. Крім того, в умовах воєнного часу та надзвичайних ситуацій професійна

компетентність учителя визначається не тільки загальними та професійними компетентностями, а й умінням адаптувати педагогічні технології до тих умов, в яких здійснюється освітній процес. Тобто в умовах війни роль менторства стає ще важливішою, оскільки допомагає педагогам адаптуватися до нових викликів, зберігати емоційну рівновагу та ефективно працювати.

Необхідно також зазначити, що використання нових педагогічних технологій тісно пов'язано з євроінтеграцією в освіті. Адже європейські освітні системи, орієнтуючись на ключові компетентності (цифрова грамотність, багатомовність, критичне мислення, соціальна компетентність, підприємливість), спрямовані не лише на передачу знань, а й на розвиток критичного мислення, креативності, комунікацій та здатності до співпраці. Тобто, управління професійним зростання педагогів має взаємоузгоджуватися з державною освітньою політикою у контексті створення програм менторства, розробки та впровадження програм підвищення кваліфікації для вчителів з урахуванням їхніх потреб і цілей розвитку, забезпечення доступу до онлайн-курсів, літератури, вебінарів та інших ресурсів, що дозволяють вчителям самостійно поглиблювати свої знання і навички та стимулювання участі педагогів у професійних об'єднаннях і асоціаціях:

Висновки. Євроінтеграція є важливим фактором, який стимулює модернізацію управління закладами освіти в Україні. Адаптація національної освітньої політики до європейських стандартів дозволяє покращити якість освіти, підвищити її доступність та відповідність вимогам сучасного ринку праці. Крім того, євроінтеграція сприяє розвитку міжнародної співпраці, мобільності та інновацій, що створює нові можливості для закладів освіти та їх учасників.

Перспективи подальших досліджень в означеному напрямі передбачають визначення впливу нових управлінських технологій на реалізацію освітньої політики в Україні.

Список використаних джерел

1. Дічек Н. Стратегія і тактика державної політики незалежної України у галузі загальної середньої освіти. *Освітологія*. 2020. № 9. С.46-60.
2. Батечко Н. Формування державної освітньої політики: синергетичний аспект. *Освітологія*. 2016. №5. С.69-74.
3. Грень Л. М. Державна політика в галузі управління сферою професійно-технічної освіти: характеристика змісту та обґрунтування напрямів. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/99a0f6b0-6c1f-4d76-a408-cc25981c6d7e> (дата звернення: 20.04.2025).
4. Гуменюк, Б.І. Державна політика України в сфері освіти, науки та культури у контексті європейської інтеграції. URI: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/34116> (дата звернення: 20.04.2025).
5. Сльникова Г. В. Адаптивні технології в освіті. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Педагогіка». 2017. Вип. 3 (5). URI: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnikova_r.pdf (дата звернення: 20.04.2025).
6. Кулініч.О.О. Удосконалення державної освітньої політики України в умовах модернізації освіти. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 1(1). С. 30-38.
7. Онаць О., Чижевський Б. Державна освітня політика як соціально-політичний феномен в умовах децентралізації. *Український Педагогічний журнал*, 2024, № 3, С. 87–98.
8. Концепція Нової української школи. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 20.04.2025).

References

1. Dichek, N. (2020) Stratehiia i taktyka derzhavnoi polityky nezalezhnoi ukrainy u haluzi zahalnoi serednoi osvity. [Strategy and tactics of state policy of independent Ukraine in the field of general secondary education]. *Osvitohiia*, 9, 46-60.
2. Batechko, N. (2016) Formuvannia derzhavnoi osvitnoi polityky: synerhetychnyi aspekt. [Formation of state educational policy: a synergistic aspect]. *Osvitohiia*, 5, 69-74.
3. Hren, L. M. (2022) Derzhavna polityka v haluzi upravlinnia sferoiu profesiino-tekhnichnoi osvity: kharakterystyka zmistu ta obgruntuvannia napriamiv. [State policy in the field of management of the sphere of vocational and technical education: description of the content and justification of directions]. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/99a0f6b0-6c1f-4d76-a408-cc25981c6d7e> (accessed: 20.04.2025) [in Ukrainian].
4. Humeniuk, B.I. (2020) Derzhavna polityka Ukrainy v sferi osvity, nauky ta kultury u konteksti yevropeiskoi intehratsii [State policy of Ukraine in the field of education, science and culture in the context of European integration]. URI: <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/34116> (accessed: 20.04.2025) [in Ukrainian].
5. Yelnykova H. V (2017). Adaptivni tekhnolohii v osviti. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka [Adaptive technologies in education.]. *Adaptive management: theory and practice*. Seriiia «Pedahohika». 2017. Vyp. 3 (5). URI: http://am.eor.in.ua/images/adapt/Vol.3ped5/17ped3_5yelnykova_r.pdf. (accessed: 20.04.2025) [in Ukrainian].
6. Kulinich, O.O. (2015) Udoskonalennia derzhavnoi osvitnoi polityky Ukrainy v umovakh modernizatsii osvity. [Improving the state educational policy of Ukraine in the context of modernization of education]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*. 1(1), С. 30-38. [in Ukrainian].
7. Onats, O. Chyzhevskiy, B. (2024). Derzhavna osvitnia polityka yak sotsialno-politychnyi fenomen v umovakh detsentralizatsii [State educational policy as a socio-political phenomenon in the context of decentralization]. *Ukrainskyi Pedahohichnyi zhurnal*, 3, 87–98. [in Ukrainian].
8. Kontsepsiia novoi ukrainskoi shkoly (2016) [Concept of the New Ukrainian School]. URL: <http://mon.gov.ua/konczepczyia.pdf> (accessed: 20.04.2025) [in Ukrainian].