

# МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ

УДК 37.014.552(100)

## Міжнародний досвід формування системи освіти в умовах децентралізації влади

### INTERNATIONAL EXPERIENCE OF FORMATION OF THE EDUCATION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER

**ПОТАПОВА Олександра** – аспірантка кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

**POTAPOVA Oleksandra** – postgraduate student of the Public Administration and Law Department, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» Dnipropetrovsk Regional Council, 70, st. Volodymyr Antonovych, Dnipro, 49006, Ukraine

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4804-6465>

**DOI:**

**Анотація.** У статті розглянуто аспекти міжнародного досвіду формування системи освіти в умовах децентралізації влади, в таких країнах як Франція, Польща, Чехія та США. Визначено, що Україна має швидко та з найменшими втратами подолати недоліки пострадянської системи управління освітою з метою створення конкурентоспроможної національної системи освіти, тому вивчення досвіду країн світу, аналіз помилок та успіхів в реформуванні системи освіти в умовах децентралізації влади необхідні для успішного подолання усіх складнощів у подальшій розбудові системи вітчизняної освіти. Зроблено висновок про те, що освітні системи в рамках Європейського Союзу залишаються унікальними в кожній країні з різним ступенем централізації чи децентралізації управління та фінансування сфери освіти, тому необхідно віднайти раціональну «золоту середину» в кожній з таких систем і застосувати його в Україні в умовах децентралізації влади. Визначено вплив демократизації управління освітою на підвищення автономії та рівня усупільнення закладів освіти. Висвітлено поняття «демократизація» і «децентралізація» та визначено вплив цих процесів на умови функціонування шкіл, стимулювання творчої активності колективів і керівництва. Вивчено досвід деяких країн який свідчить про те, що сильна правова держава, яка підтримує принцип рівності всіх перед законом, повинна бути гарантом дотримання демократичних прав у різних сферах суспільного життя, і в першу чергу в якійсній освіті. Також у статті акцентовано увагу на основних напрямках децентралізації управління закладом освіти. Запропоновано шляхи удосконалення якості та практичної значимості освіти, на основі вивчення досвіду модернізації та модифікації системи освіти країн світу та застосування цих підходів у подальшому в закладах вітчизняної освіти, що сприятиме створенню умов для поглиблення знань здобувачів освіти, підвищення якості освітніх послуг, соціально-економічного розвитку країни, забезпечення зростання конкурентоспроможності України, а також створення нових робочих місць з більш високими вимогами до знань і навичок.

**Ключові слова:** централізація влади, децентралізація влади, європейський та світовий досвід реформування освіти, заклади освіти, моделі управління освітою.

**Summary.** The article examines aspects of the international experience of education system formation in conditions of decentralization of power in countries such as France, Poland, the Czech Republic, and the USA. It was determined that Ukraine must quickly and with the least losses overcome the shortcomings of the post-Soviet education management system in order to create a competitive national education system, therefore, studying the experience of countries around the world, analyzing mistakes and successes in reforming the education system in conditions of decentralization of power are necessary to successfully overcome all difficulties in the future development of the national education system. It was concluded that educational systems within the European Union remain unique in each country with a different degree of centralization or decentralization of management and financing of education, therefore it is necessary to find a rational «golden mean» in each of these systems and apply it in Ukraine in conditions of decentralization authorities. The impact of the democratization of education management on increasing the autonomy and level of socialization of educational institutions is determined. The concepts of «democratization» and «decentralization» are highlighted and the influence of these processes on the conditions of functioning of schools, stimulation of creative activity of teams and management is determined. The experience of some countries was studied, which shows that a strong legal state, which supports the principle of equality of all before the law, should be a guarantor of democratic rights in various spheres of social life, and first of all, in quality education. The article also focuses on the main areas of decentralization of educational institution management. Ways to improve the quality and practical significance of education are proposed, based

*on the study of the experience of modernization and modification of the education system of the countries of the world and the application of these approaches in the future in the institutions of domestic education, which will contribute to the creation of conditions for deepening the knowledge of education seekers, improving the quality of educational services, socio-economic development country, ensuring the growth of Ukraine's competitiveness, as well as the creation of new jobs with higher requirements for knowledge and skills.*

**Key words:** *centralization of power, decentralization of power, European and world experience of education reform, educational institutions, educational management models.*

**Вступ.** Україна, яка є повноцінним суб'єктом світового освітнього простору, має швидко та з найменшими втратами подолати недоліки пострадянської системи управління освітою з метою створення конкурентоспроможної національної системи освіти. Практичний перехід багатьох країн світу до демократичної організації суспільства була у супроводі з пошуками різних варіантів управління системами освіти, які б забезпечували ефектніше підтримку місцевих громад. Багатьом країнам доводилося відмовлятися від централізованого управління всією мережею дошкільних і шкільних закладів і передавати відповідальність за них саме місцевим органам територіального управління. Саме цей процес прийнято називати децентралізацією управління освітою. У країнах Європи історично склалися різні моделі управління освітою. В умовах зближення політики в рамках Європейського Союзу освітні системи залишаються унікальними в кожній країні з різним ступенем централізації чи децентралізації управління та фінансування сфери освіти. Ось чому так необхідно віднайти раціональну «золоту середину» в кожній з таких систем і зможти застосувати його в Україні в умовах децентралізації влади становить першочергове завдання сучасних управлінців, вчених-педагогів та ін. спеціалістів в цій галузі.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема пошуку оптимальних шляхів управління освітою є предметом дослідження вітчизняних і зарубіжних дослідників. Так, питання удосконалення управління освітою висвітлювалися у наукових працях і доповідях міністрів освіти України (П. Таланчук, М. Згуровський, В. Кремень).

Демократизація управління освітою і підвищення автономії та рівня усупільнення навчально-виховних закладів позитивно впливають на формування системи обов'язкової (базової) освіти. Демократизація і децентралізація створюють нові умови для діяльності шкіл, стимулюють творчу активність їх колективів і керівництва, наближують школу до її середовища, дають змогу акумулювати в ній інтелектуальну і матеріальну підтримку промисловців і всієї місцевої громади.

Децентралізація сприяє ефективнішому використанню ресурсів на місцях, піднесенню якості освіти й повнішому задоволенню освітніх потреб кожної людини за умов чіткого розподілу повноважень і відповідальності органів управління та прозорих механізмів контролю. Тенденції децентралізації управління освітою розглядаються як характерні цілеспрямовані процеси, що супроводжують це явище [2, с. 22].

С. Сєрьюгіна у своїй роботі висвітлює, що для України процеси демократизації та модернізації державності лежать перш за все у площині пошуку балансу

централізації і децентралізації. Ефективність цих процесів безпосередньо пов'язана з дієвістю публічної влади, раціональністю її системно-структурної організації, методів і форм здійснення на різних рівнях цієї організації, оптимальністю розподілу повноважень і відповідно матеріально-фінансових можливостей між державною і муніципальною владами. Особливим чином вимога такого балансу проявляється в муніципально-правових інститутах. У цьому контексті системно проявляються взаємозв'язки між модернізацією державності, пошуком балансу централізації і децентралізації, правовим прогресом у розвитку сучасних інститутів демократії, удосконаленням правової, у тому числі й конституційної, та організаційної моделі місцевого самоврядування та правопорядку у ній [7, с. 44].

Основними напрямками децентралізації управління закладом освіти є:

1. Контроль за навчально-виховним процесом
2. Врахування громадської думки, шкільного самоврядування під час планування роботи на навчальний рік
3. Звітування керівників перед громадськістю
4. Атестація працівників закладу
5. Розв'язання повсякденних проблем
6. Право прийняти та звільнити персонал
7. Надання повноважень директорам для здійснення педагогічного нагляду та контролю за обов'язковим відвідуванням дітьми школи
8. Використання позабюджетних коштів [1, с. 287].

**Метою статті** є аналіз досвіду країн Європи формування системи освіти в умовах децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Упродовж двох останніх століть на Заході класичним зразком країни із централізованою та адміністративно однаковою системою освіти була Франція. Можна із впевненістю сказати, що реформування державного управління освітою є довготривалим процесом. Наприклад, реформи в системі освіти Франції, проголошені та закріплені законодавчо майже 30 років тому назад, тривають і сьогодні. Перехід до децентралізованої системи управління освітою у Франції відбувається поступово і піддається корегуванню відповідно до тенденцій розвитку світового та, в першу чергу, європейського освітнього простору. Тому метою даної статті є визначення особливостей переходу до децентралізованої моделі державного управління Франції як складової європейського освітнього простору та розробка рекомендацій щодо використання цього досвіду.

Підстава державних навчальних закладів, їх фінансування, навчальні плани і програми, розпорядок шкільного життя, призначення, переміщення і звільнення

педагогічного персоналу – все там детально регламентувалося законами, урядовими декретами, циркулярами центрального відомства просвіти та контролювалося численними чиновниками, які здійснювали певний нагляд і за приватними навчальними закладами.

Децентралізована система освіти та відповідна організація управління знайшла свій яскравий вияв у США. У кожному з 50 американських штатів діють свої власні законодавчі акти в галузі освіти. На рівні штату встановлюються терміни обов'язкового навчання, умови прийому до навчальних закладів, вимоги до кваліфікації вчителів, мінімальний розмір їх заробітної плати, положення про джерела і обсяги фінансування навчальних закладів. Освітню політику в масштабі штату визначає рада з освіти, який складається, як правило, з 7–9 чоловік, що обираються населенням або призначаються губернатором штату з представників ділових кіл, професійних асоціацій, наукових товариств, конфесій. Подібний порядок комплектування ради націлений на протистояння відомчої обмеженості, егоїстичним корпоративним інтересам; він повинен сприяти залученню до вирішення соціально значущих проблем освіти представників різних верств громадськості. Основна адміністративна одиниця в галузі освіти – шкільний округ [3, с. 170].

Саме в США вперше було використано термін «стандарт освіти» («освітній стандарт») для позначення нормативних вимог суспільства щодо освіченості учня.

Рух за стандарти в освіті у США налічує не одне десятиліття та характеризується етапністю й залученням стейкхолдерів усіх рівнів – федерального, рівня штату, місцевого. Важливість стандартів зафіксовано у стратегічних ініціативах усіх Президентів США протягом останніх тридцяти років. Так:

- важливість стандартизації на рівні федеральних ініціатив було проголошено президентом США Дж. Бушем-старшим на Освітньому саміті

1989 р. – стандарти називали одним з дев'яти ключових складників високоякісної національної освіти; у 1994 р. президент США Б. Клінтон на основі стратегії «Цілі 2000» підписав закон, законодавчо закріпивши перелік цілей освіти на національному рівні та надавши гранти освітнім органам для розроблення стандартів змісту;

- у 2001 р. у Законі «Жодної дитини поза увагою» каденції президента США Дж. Буша-молодшого було закріплено федеральну вимогу до штатів щодо розроблення та затвердження стандартів змісту та стандартів навчальних досягнень учнів;

- Президент США Б. Обама продовжив розвиток ідеї стандартів, підкреслюючи їх важливість у «Програмі для реформ» (2010 р.) [5, с. 85].

Отже, у США процес стандартизації характеризується запровадженням національних стандартів з ключових навчальних дисциплін. Участь штатів в ініціативі стандартизації є добровільною. Стандарти нового покоління розглядаються як «високі» стандарти, що відкривають доступ до подальшого здобуття освіти в системі навчання протягом життя. На них покладається завдання підвищення якості освіти, та, відповідно, забезпечення конкурентоспроможності країни.

Важливо наголосити, що в країнах ЄС, на відміну від США, освітні стандарти встановлюються державою (шляхом закріплення відповідними законодавчими/нормативними актами) та є обов'язковими для виконання. Сьогодні вони перетворилися на норму, що визначає принципи реалізації освітнього процесу [5, с. 86].

Вивчення міжнародного досвіду не може в повній мірі стверджувати, що у сфері освіти місцева бюрократія є більш демократичною чи гуманною, ніж чиновники центрального апарату. Вивчення досвіду деяких країн свідчить про те, що сильна правова держава, яка підтримує принцип рівності всіх перед законом, повинна бути гарантом дотримання демократичних прав у різних сферах суспільного життя, і в перших чергах на освіту. Глибока децентралізація освіти в деяких країнах підсилює відцентрові тенденції, ставить під загрозу політичну та культурну цілісність держави.

У країнах, для яких була характерна крайня децентралізація, тепер посилюється роль централізованої влади і, навпаки, у країнах з гіпертрофованими центральними системами управління освітою розширюються функції регіональних та місцевих органів управління. Одночасно практично скрізь розширюється участь громадськості у процесі обговорення та прийняття важливих рішень, що стосуються освіти. Таким чином, відбувається пошук оптимальної моделі управління освітньою системою, яка б найбільш адекватно відповідала актуальним завданням розвитку освіти [8, с. 48].

У 90-ті роки, зважаючи на системні реформи, Польща поставила на децентралізацію із панівною позицією територіального самоврядування. Свідчить про це передача одиницям самоврядування двох ключових повноважень: права ліквідувати школи і відкривати нові освітні заклади, а також права на визначення бюджетів шкіл. Важливо також зазначити, що польські школи, підпорядковані територіальному самоврядуванню, не мають статусу юридичної особи і формально є частиною комунального господарства [8, с. 8].

М. Гербст, Я. Герчинський підкреслюють, що характер процесу децентралізації освіти у Польщі пов'язаний зі ставленням до реформ у сфері децентралізації як до знаряддя демократизації держави, зокрема демократизації освіти. Хоча процес передачі шкіл самоврядуванню тривав значно довше, ніж це спочатку планували реформатори, однак на даний час практично вся публічна освіта у Польщі підпорядкована виконавчим органам громад (пол. гмін) і районів (пол. повітів). Зважаючи на системні реформи у 90-ті роки, Польща зробила вибір у користь децентралізації із панівною позицією територіального самоврядування. Про це свідчить, зокрема, передача одиницям самоврядування двох ключових повноважень: права ліквідувати школи і відкривати нові освітні заклади, а також права на визначення бюджетів шкіл. Важливо також відзначити, що школи, підпорядковані територіальному самоврядуванню, не мають статусу юридичної особи і формально є частиною комунального господарства. Укладений Яном Герчинським календар реформ, що тривали до 1999 року, представлено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Календар децентралізації управління освітою в Польщі**

Рік	Завдання	Кому передано	Паралельні реформи
1990	Управління дитсадками	Самоврядування громад – обов’язково	Відновлення територіального самоврядування, перші вибори до самоврядування
1993	Управління початковими школами	Самоврядування громад – добровільно	
1996	Управління початковими школами	Самоврядування громад – обов’язково	Запровадження двоступеневої системи фінансування освіти. Утворення частини освітньої субвенції у рамках загальної субвенції, яка передається урядом самоврядуванню
1996	Управління школами вищого від початкового рівня	Самоврядування великих міст – добровільна пілотна програма	Пілотні проекти щодо інших майбутніх завдань повітів (охорона здоров’я і ін.)
1999	Управління гімназіями	Самоврядування громад – обов’язково	Впровадження гімназії як нового рівня освіти. Впровадження профільного ліцею як нової професійної школи
1999	Управління школами вищого рівня від гімназій	Самоврядування повітів – обов’язково	Утворення нового рівня територіального самоврядування – повітів
1999	Управління регіональними освітніми закладами	Самоврядування воєводства – обов’язково	Утворення самоврядування у воєводствах і передача йому вибраних завдань регіонального характеру

Заслужує окремої уваги питання розподілу повноважень у контексті автономії місцевого самоврядування та директорів шкіл у Польщі. Як уже згадувалося, позиція територіального самоврядування в системі управління освітою у Польщі дуже сильна. Самоврядування також приймає на роботу вчителів та інших працівників освіти. Управлінські повноваження одиниць територіального самоврядування у сфері освіти дуже істотні, як зазначено у таблиці 2 [8, с. 7].

Таблиця 2.

**Розподіл повноважень між рівнями врядування з сферами діяльності**

Сфера діяльності	Держава	Самоврядування	Директор освітньої установи
Структура системи освіти	Визначає юридичні рамки для освітніх одиниць	Ухвалює рішення щодо мережі освітніх одиниць та умов реалізації освітніх завдань	Реалізує статутні завдання
Плани і програми навчання	Визначає програмну базу та мінімальні стандарти організації для окремих освітніх одиниць	Ухвалює рішення щодо стандартів організації праці освітніх одиниць	Визначає плани і програми навчання у рамках затвердженої організації
Фінансування освітніх завдань	Визначає розмір освітньої субвенції	Ухвалює рішення щодо фінансових планів та принципів надавання і розрахунку дотації	Реалізує фінансовий план, забезпечуючи належну ефективність
Якість	Визначає вимоги, яких мусять дотримуватися освітні одиниці, та спосіб здійснення контролю за їхньою реалізацією	Ухвалює рішення щодо стандартів реалізації освітніх завдань в одиницях територіального самоврядування	Реалізує освітні завдання з урахуванням вимог і стандартів

У Польщі на відповідальність громади було передано управління дитячими садками і тільки з часом школи та гімназії. Основна ідея полягає у тому, що держава задає правила, орган місцевого самоврядування ухвалює рішення, а директор школи безпосередньо виконує.

Розглядаючи основні аспекти досвіду освітніх реформ Чеської Республіки, можемо сказати, що він є надзвичайно корисним і цінним для України, оскільки аналіз проблем відповідних трансформацій в освіті у зв’язку із входженням України до європейського освітнього простору, на основі узагальнення та осмислення здійснених реформ у Чехії дозволяє:

- правильно визначити стратегію освітньої реформи;
- врахувати недоліки та шляхи її усунення;

- передбачити можливі виклики;
- уникнути помилок у здійсненні реформування й модернізації освітньої сфери.

У Чехії підвищенню якості освіти, поглибленню знань велику увагу надають державні органи. Якість освіти в Чехії контролює Агентство з акредитації. Поряд із тим Акредитаційна Комісія Чеської Республіки займається акредитацією і регулярною оцінкою системи вищої освіти. Варто зазначити, що у Чехії останнім часом велика увага надається висвітленню парадигми змісту освіти, навчальних програм, планів, досягненню освітніх стандартів та їх практичному спрямуванню. У цьому контексті заслуговує на увагу досвід функціонування освітньої сфери в Чехії щодо поєднання навчання з виробничою діяльністю. Також можна стверджувати, що запровадження механізмів державного управління освітою Чехії дало можливість успішно реалізувати принципи демократичної освітньої політики, які полягають у:

- забезпеченні рівного доступу до навчання для всіх;
- максимальному розвитку кожного громадянина;
- введенні змін у традиційній середній освіті, основним завданням якої стає створення міцної основи для навчання впродовж усього життя;
- забезпеченні учнів необхідними знаннями, уміннями та навичками й створенні мотивації до навчання;
- створенні нової освітньої системи, метою якої є досягнення якомога вищої якості та ефективності навчання.

**Висновки.** Таким чином, аналіз міжнародного досвіду формування системи освіти в умовах децентралізації влади дозволяють проаналізувати, що процес децентралізації в освіті у Європейських країнах відбувався поступово:

- особливості переходу до децентралізованої моделі державного управління Франції бачимо, що детально освітня траєкторія регламентується законами, урядовими декретами, циркулярами центрального відомства просвіти та контролювалося численними чиновниками, які здійснювали певний нагляд і за приватними навчальними закладами, а саме: їх фінансування, навчальні плани і програми, розпорядок шкільного життя, призначення, переміщення і звільнення педагогічного персоналу;

- децентралізована система освіти у США контролює освітню політику в масштабі кожного окремого штату, її визначає рада з освіти, яка обирається населенням або призначається губернатором штату з представників ділових кіл, професійних асоціацій, наукових товариств, конфесій. Націленість ради є протистояння відомчій обмеженості, егоїстичним корпоративним інтересам та сприяє залученню до вирішення соціально значущих проблем освіти представників різних верств громадськості;

- Польща реформувала освіту протягом майже дев'яти років. Повноваження розділялись поступово, з постійним моніторингом і удосконаленням процесу децентралізації. Таким чином, у Польщі запускали різні ініціативи спочатку як пілотні проекти, а потім вже як обов'язкові до виконання. Характер процесу децентралізації освіти у Польщі пов'язаний зі ставленням до реформ у сфері децентралізації як до знаряддя демократизації держави, також бачимо, що країна зробила вибір у користь децентралізації із панівною позицією територіального самоврядування;

- у Чехії підвищенню якості освіти, поглибленню знань велику увагу надають державні органи, в свою чергу якість освіти в Чехії контролює Агентство з акредитації. Також було розроблено нові механізми реформування управління системою освіти, які в межах обов'язкових правил і спільних цілей стимулюють ініціативу й завжди потребують діалогу й згоди громадян, диференціюють та виважують компетенції всіх рівнів управління.

Підбивши підсумки, можемо чітко сказати, що надзвичайно велика увага надається поліпшенню якості та практичної значимості освіти, її модернізації та модифікації у багатьох країнах Європи. І застосування цих підходів у закладах освіти України сприятиме створенню умов для:

- поглиблення знань;
- підвищення якості освітніх послуг;
- приведення останніх до потреб соціально-економічного розвитку країни;
- забезпечення зростання конкурентоспроможності країни;
- створення нових робочих місць з більш високими вимогами до знань і навичок.

### Список використаних джерел

1. Бурховецька Г. В. Децентралізація управління шкільною освітою. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. Сер.: Державне управління. 2014. Т. 15. Вип. 291. С. 287–297. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduc\\_du\\_2014\\_15\\_291\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduc_du_2014_15_291_31) (дата звернення: 02.05.2022).
2. Гриневич Л. М. Тенденції децентралізації управління базовою освітою в сучасній Польщі: автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук. Київ, 2005. 187 с.
3. Джурило А. П. Актуальні проблеми управління освітніми системами у зарубіжжі: централізація і децентралізація. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 4. С. 170–178.
4. Джурило А. П., Глушко О. З., Локшина О. І. Трансформаційні процеси у шкільній освіті країн Європейського Союзу та США: монографія. Київ: ТОВ «КОНВІ ПРІНТ», 2018. 192 с.
5. Зигало О. А. Особливості децентралізованої системи управління сферою освіти: досвід Франції. *Актуальні проблеми державного управління*. 2010. № 2. С. 233–239. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2010\\_2\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2010_2_32) (дата звернення: 22.05.2022).
6. Красняков Є. В. Державна політика Чеської Республіки в галузі освіти: досвід для України. *Вісник Національної академії державного Управління при Президентові України*. Серія: Державне управління. 2015. № 4. С. 101–106.

7. Серьогіна С. Г. Напрямки вдосконалення конституційного регулювання системно-структурної організації місцевого самоврядування в Україні. *Вісник Національної академії правових наук України* № 3 (86) 2016. С. 43–48. URL: <http://visnyk.kh.ua/web/uploads/pdf/JNALSV-43-48.pdf> (дата звернення: 22.05.2022).
8. Шиян Р. Децентралізація освіти у Польщі: досвід для України. Київ, 2016. 44 с. URL: <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/2016-02-16-Poland.pdf>. (дата звернення: 20.05.2022).

### References

1. Burkhovetska H. V. (2014) Detsentralizatsiia upravlinnia shkilnoiu osvitoiu. [Decentralization of school education management.] *Zbirnyk naukovykh prats Donetskoho derzhavnoho universytetu upravlinnia*. Ser.: Derzhavne upravlinnia. 15, 291, 287–297. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduu\\_du\\_2014\\_15\\_291\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpdduu_du_2014_15_291_31) (accessed : 02.05.2022) [in Ukrainian].
2. Hrynevych L. M. (2005) Tendentsii detsentralizatsii upravlinnia bazovoiu osvitoiu v suchasni Polshchi. [Tendencies of decentralization of basic education management in modern Poland]. Avtoref. dys. ... na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata pedahohichnykh nauk, Kyiv. 187 s. [in Ukrainian].
3. Dzhurylo A. P. (2015) Aktualni problemy upravlinnia osvitynimy systemamy u zarubizhzi: tsentralizatsiia i detsentralizatsiia. [Actual problems of management of educational systems abroad: centralization and decentralization]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. 4, S. 170–178. [in Ukrainian].
4. Dzhurylo A. P., Hlushko O. Z., Lokshyna O. I. (2018). Transformatsiini protsesy u shkilnii osviti krain Yevropeiskoho Soiuzu ta SSHA: monohrafiia. [Transformational processes in school education in the countries of the European Union and the USA]. K.: TOV «KONVI PRINT». 192 s. [in Ukrainian].
5. Zhyhalo O. A. (2010) Osoblyvosti detsentralizovanoi systemy upravlinnia sferoiu osvity: dosvid Frantsii. [Peculiarities of the decentralized management system in the field of education: the experience of France]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2. 233–239. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2010\\_2\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2010_2_32) (accessed: 22.05.2022) [in Ukrainian].
6. Krasniakov Ye. V. (2015). Derzhavna polityka Cheskoï Respubliky v haluzi osvity: dosvid dlia Ukrainy. [State policy of the Czech Republic in the field of education: experience for Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho Upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. Serii: Derzhavne upravlinnia. 4, S. 101–106.
7. Serohina S. H. (2016). Napriamky vdoskonalennia konstytutsiinoho rehuliuвання systemno-strukturnoi orhanizatsii mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini. [Directions for improving the constitutional regulation of the systemic and structural organization of local self-government in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pravovykh nauk Ukrainy*. 3 (86), 43–48. URL: <http://visnyk.kh.ua/web/uploads/pdf/JNALSV-43-48.pdf> (accessed: 22.05.2022) [in Ukrainian].
8. Shyian R. (2016). Detsentralizatsiia osvity u Polshchi: dosvid dlia Ukrainy. [Decentralization of education in Poland: experience for Ukraine]. Kyiv. 44. URL: <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/2016-02-16-Poland.pdf>. (accessed: 20.05.2022) [in Ukrainian].