

### Список використаних джерел:

1. Биков В.Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти. Київ: Аттіка, 2009. 684 с.
2. Блог «Розумна освіта для розумного суспільства» ВДПУ ім. М. Коцюбинського: URL: <http://smarteducatoin.blogspot.com/2016/06/smart-education.html>.
3. Биков В., Кухаренко В., Сиротенко Н. Технологія створення дистанційного курсу. Київ. 2008. 324 с.
4. Вишнівський В.В., Гніденко М.П., Гайдур Г.І., Ільїн О.О. Організація дистанційного навчання. Створення електронних навчальних курсів та електронних тестів: навч. посібн. Київ: ДУТ, 2014. 140 с.
5. Долинський Є.В. Дистанційне навчання – одна з прогресивних форм підготовки фахівців. Теоретичні питання культури, освіти та виховання: Збірник наукових праць. Вип. 42 / За заг. ред. проф. Матвієнко О.В. Київ: Вид. центр КНЛУ, 2010. С.202-207.
6. Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні (затверджено Постановою МОН України В.Г. Кременем 20 грудня 2000 р.) : URL: <http://www.osvita.org.ua/distance/pravo/00.html>.
7. Ліщинська Л.Б. Дистанційне навчання як сучасна освітня технологія. матеріали міжвузівського вебінару (м. Вінниця, 31 березня 2017 р.). Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 102 с.
8. Мельникова О.В. Основні напрями просування освітніх послуг українськими ЗВО у мережі Інтернет. Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету ім. Г.С. Сковороди. Економіка. 2015. Вип.15. С.25-35.
9. Морзе Н.В. Інформаційні технології в навчанні : навч. посіб. Київ: Видавнича група ВНУ, 2004. 240 с.
10. Осадчий В.В. Сучасні тенденції використання інформаційних технологій у навчальному процесі вищої педагогічної школи. Педагогічний процес: теорія і практика : Збірник наук. праць. Київ: Видавництво П/П «ЕКМО», 2009. Вип.2. С.190-207.
11. Олійник Л. Дистанційна освіта – переваги та недоліки: URL: [http://liyalno1.blogspot.com/2013/03/blog-post\\_24.html](http://liyalno1.blogspot.com/2013/03/blog-post_24.html).
12. Про затвердження Положення про дистанційне навчання : Наказ МОН України від 25.04.2013 № 466: URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0703-13>.
13. Рязанцева О.В. Уміння викладача дистанційної системи освіти, необхідні для успішної комунікативної взаємодії з учасниками навчального процесу. Молодий вчений. № 12.1(40). December. 2016. С.531-534.
14. Указ Президента України «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року»: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>.
15. Шаран Н.В. Провідні тенденції розвитку дистанційної освіти в Україні: URL: [https://Znpkhist\\_2012\\_5\\_50.pdf](https://Znpkhist_2012_5_50.pdf).
16. Щербіна В.К. Особистісно-професійний розвиток майбутнього вчителя економіки: проблеми та можливості їх вирішення засобами інтерактивного навчання. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. Харків : ХДАДМ. 2009. №3. С.64-168.

<https://doi.org/10.32782/978-966-289-635-0-39>

## СУЧАСНА СВІТОВА ПАРАДИГМА ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

**Юлія НІКІТСЬКА**

кандидат педагогічних наук, старший викладач  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,  
e-mail: [nikitska.y@outlook.com](mailto:nikitska.y@outlook.com)

**Юлія СОЛОВЕЙ**

доктор філософії, викладач  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
e-mail: [solovey\\_yula@ukr.net](mailto:solovey_yula@ukr.net)

### Вступ.

Нині в Україні відбуваються зміни в освітній, соціальній і культурній сферах, що зумовлює перегляд нових форм і методів організації освітнього процесу в закладах дошкільної освіти (ЗДО), зміну жорсткого контролю над закладами освіти на більш мобільний та гнучкий. Головним

завданням реформування системи освіти України є реалізація основних напрямів державної політики в управлінні освітою. Проте, як свідчить аналіз сучасної літератури з проблем педагогічної освіти, її управління на рівні держави й практичної діяльності в цій галузі, значні теоретичні, методичні та практичні надбання минулого використовуються недостатньо.

Державний контроль як функція управління дає можливість систематично отримувати інформацію про стан справ у закладі дошкільної освіти з різних напрямів діяльності, проводити порівняння між установленим станом освітнього процесу, визначеним нормативними документами, і реальним. Унаслідок усебічного осмислення наукової літератури зафіксовано низку підходів до розв'язання проблеми державного контролю в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти в Україні на сучасному етапі. Концептуальні засади проблеми державного управління розглядають зарубіжні й вітчизняні дослідники (О. Андрійко, Т. Десятов, З. Канівець, М. Кондакова, Н. Островерхова, Л. Пісоцька, З. Рябова, В. Шпак та інші вчені).

Проблему забезпечення контролю в освіті в останні роки активно досліджують як функцію державного управління вітчизняні вчені, як-то: В. Афанасьєв, Л. Белова, В. Божинський, Д. Дзвінчук, Г. Єльнікова, Г. Касьянов, С. Крисюк та інші вчені. Контроль на різних рівнях державного управління в системі освіти вивчають О. Будник, С. Васильєва, Д. Дейкун, Л. Калініна, Г. Луценко, Л. Мартинець, С. Крисюк, М. Поташник, Є. Хриков, Г. Шамова та інші науковці.

Загальні аспекти державного контролю в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти розкривають Г. Атаманчук, Г. Єльнікова, Л. Карамушка та інші науковці.

Процес формування української незалежної держави в новітні часи позитивно впливає на стан наукового пошуку, визначає відродження історичної науки і водночас приводить до неоднозначності в поглядах і суб'єктивних методологічних позиціях дослідників, утрати звичних методологічних критеріїв [25, с. 140].

Нині в наукових джерелах державний контроль у галузі дошкільної освіти розкрито як: багатовимірне методологічне поняття (функція управління, вид управлінської діяльності, процес, результат, «дія та протидія», управлінська послуга, засіб адміністративного впливу), що різнобічно характеризує всі життєво значущі для розвитку закладу дошкільної освіти напрями його діяльності, сприяє прийняттю неформальних управлінських рішень [14, с. 16–17]. Варто зауважити, що зародження цілісної концепції управління освітою вперше запропоноване Ю. Конаржевським у 1991р. Проте це питання і наразі залишається досить актуальним, потребує подальшого теоретико-методологічного обґрунтування. Необхідно зазначити, що вповільнення розвитку вітчизняної теорії й методики управління освітою в ХХ ст. є результатом впливу політичних процесів на розвиток суспільства. Водночас, наукові праці українських і зарубіжних авторів, опубліковані в кінці ХХ ст. і на початку ХХІ ст., суттєво поліпшують ситуацію, що склалася [9].

#### **Виклад основного матеріалу.**

Сучасний розвиток техногенної цивілізації, що характеризується виникненням глобальних проблем, по-новому ставить питання про місце і роль освіти в житті суспільства. З урахуванням викликів ХХІ століття вагомою значущістю набуває парадигмальний аналіз нинішньої дійсності, під яким розуміють сходження до певної сукупності граничних основ, які є регулятором наукового пізнання й перетворення педагогічної дійсності. Таким аксіоматичним базисом постає певне бачення дитини у світі, тобто розуміння її природи і місця у Всесвіті, сутності освіти й змісту життєдіяльності [26].

Сучасна гуманізація освітнього процесу потребує підготовки не лише нового вихователя, а й нового директора, який буде вмело здійснювати внутрішній моніторинг якості дошкільної освіти та вправно стежити за нововведеннями, які приймає держава для ефективного розвитку системи дошкільної освіти. Сучасний директор ЗДО повинен бути діалогістом. Поняття «керівник-діалогіст» є тим дієвим елементом, що здатний трансформувати освітній простір України відповідно до вимог ХХІ століття. Назріває питання виховання лідерів освіти нового типу. Це передусім особистість, яка здатна працювати в команді, робити акценти на партнерстві й співпраці. Лідери сучасного ЗДО, якщо їхньою метою є довготривалий успіх, мають зосереджуватися не лише на результатах, але й на самому процесі. Сучасні дослідження Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти України Національної академії педагогічних наук України доводять, що складниками успіху будь-якої організації є результат, процес і відносини [21].

Результат або ж підсумок варто трактувати як кінцевий процес діяльності, що відображає наслідок проведених управлінських дій чи операцій. Поняття «процес» ми розуміємо як систему взаємодії суб'єктів для досягнення поставленої мети, де вагому роль відіграють відносини. Вони впливають як на результат, так і на процес успіху будь-якої організації. Відповідно до зазначеного, два останні аспекти мають об'єктивне значення, але протягом багатьох років не удосконалюються

або сприймаються як другорядні. Утримання рівноваги між указаними трьома складниками успіху дає можливість адміністрації ЗДО досягти організаційних цілей і водночас створити творче продуктивне середовище і для вихователів, і для дітей [23, с. 124].

Зазначимо, що різновекторні зусилля в галузі дошкільної освіти створюють досить невиразну картину цілісності всього освітнього процесу, який повинен функціонувати в контексті освітньої парадигми [5, с. 82]. Нинішній стан дошкільної освіти в Україні, зміна її парадигми (перехід від авторитарної до особистісно орієнтованої моделі виховання), орієнтація на освітні потреби дітей і батьків визначають низку важливих векторів роботи ЗДО, а саме:

- 1) сталу діяльність закладу дошкільної освіти;
- 2) покращення позицій розвитку усіх сфер діяльності ЗДО;
- 3) удосконалення (модернізація) змісту дошкільної освіти шляхом відмови від тотальної регламентації буття педагогічних працівників; 4) задоволення потреб держави й населення.

Забезпеченню реалізації означених векторів роботи в закладі дошкільної освіти сприяє директор – керівник, який уміє організувати колектив, володіє знаннями основ освітнього менеджменту, має сформовані основи проектного мислення, досвід продуктивної управлінської діяльності щодо планування, організації й розвитку ЗДО [15, с. 64]. Варто зазначити, що в кожному закладі дошкільної освіти постійно діє педагогічна рада, до якої мають входити не менше ніж три педагогічні працівники, медичні працівники та інші спеціалісти, а головою такої ради вважається директор ЗДО. Також до складу ради можуть входити голови батьківських комітетів [4, с.17].

Педагогічна рада ЗДО розглядає питання організації освітнього процесу в ЗДО та приймає відповідні рішення, організує роботу щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників та приймає рішення з інших питань професійної діяльності педагогічних працівників [17, с. 12]. Відтак педагогічна рада ЗДО становить колегіальний орган управління, що має вагомий вплив на якість освітнього процесу та рівень роботи закладу дошкільної освіти зокрема.

Основою новітньої парадигми управління та державного контролю за дошкільною освітою, нині є позиція орієнтації на потреби дитини, що сприяє створенню та підтриманню належних умов для всебічного розвитку особистості. Відповідно, щоб процес управління був результативним, директор ЗДО повинен мати ґрунтовні знання щодо законодавчо-нормативних актів України, дотримуватися та виконувати їх [20]. Сучасна система управління дошкільною освітою формувалася в контексті її розвитку. Система щодо розв'язання цієї проблеми обґрунтована інтенсивними процесами формування національної гілки законодавства, зокрема й законодавства в галузі економіки, дошкільної освіти і виховання та управління цими процесами.

Організація контролю в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти чітко визначена законодавчими документами, у яких прописані її завдання та особливості діяльності. На нашу думку, такий чіткий перелік завдань, обов'язків і осіб, які провадять цю діяльність, і гарантує ефективний контроль, який зі свого боку забезпечує гармонійний розвиток, виховання та безпеку для дітей [21]. Варто наголосити, що головним завданням системи управління дошкільною освітою є контроль за якістю надання освітніх послуг закладом дошкільної освіти, що передбачає покращення ефективності роботи сучасного закладу дошкільної освіти на основі забезпечення матеріального благополуччя, фінансової стабільності та створення сукупності ефективних умов контролю в управлінні діяльністю ЗДО [28, с. 11]. Вважаємо, що контроль буде ефективним лише тоді, коли уповноважені члени органів управління освітою під час перевірки діяльності закладів дошкільної освіти чітко будуть дотримуватися правил, нормативних актів, законів, положень, алгоритму дій, принципів.

Підсумовуючи викладене вище, зазначимо, що діяльність сучасного закладу дошкільної освіти має бути зорієнтована на особистість дитини, а для того, щоб ця діяльність набувала прогресивного характеру, органи державної влади мають систематично контролювати діяльність ЗДО, аналізуючи у такий спосіб стан системи дошкільної освіти. Не менш важливим є внутрішній контроль, за допомогою якого також легко можна відстежити рівень надання освітніх послуг в закладі дошкільної освіти та попередньо підготуватися до зовнішнього контролю.

Дошкільна освіта є обов'язковим складником системи безперервної освіти. Дошкільне виховання – органічна частина, що спрямована забезпечити різнобічний розвиток особистості дитини-дошкільника, спираючись на дитячі задатки, здібності, індивідуальні особливості. Тож, дошкільна освіта є важливою ланкою освіти в розвитку, навчанні й вихованні дітей, а її надбання – неоціненним внеском у суспільне буття [6]. Це підтверджено Законом України «Про дошкільну освіту» та коментарем до «Базового компонента дошкільної освіти в Україні», у яких дошкільна освіта визначена як одна з перших ланок культурного та соціального розвитку дитини [5, с. 8–9].

Нині українське суспільство та держава, зокрема, планомірно переходять до європейського освітнього простору, де існує широкий спектр апробованого досвіду, який може бути цінним для закладів освіти в Україні. Доречно зазначити, що в сучасних умовах життя зростає роль громадських організацій, органів місцевого самоврядування, асоціацій батьків тощо [8, с. 99]. Зокрема, сьогодні розвиток державного управління освітою характеризується розширенням прав і можливостей суспільства шляхом децентралізації та шляхом створення територіальних громад. Сьогодні, територіальні громади є основою місцевого самоврядування в Україні. Питання об'єднання територіальних громад – нова форма політики місцевого та регіонального розвитку, що особливо актуально для місцевого самоврядування та процесу децентралізації влади. Необхідність створення територіальних громад відповідає вимогам нашого часу.

У цьому контексті варто наголосити на тому, що поступово утверджується нова система управління – державно-громадська, яка передбачає врахування громадської думки [11, с. 20].

Питання державно-громадського управління освітою стало об'єктом для студіювання видатних науковців, а саме: Л. Гаєвської, В. Гамаюнова, Я. Гречки, Л. Грицяка, Г. Єльнікової, Л. Калініної, О. Михайленка, В. Новака, Л. Парашенкової, Л. Юрчука та інші. Цінним для нашого дослідження є досвід зарубіжних дослідників, роботи яких присвячено аналізу процесів залучення громадськості до управління освітою: Е. Ахо, М. Барбера, Дж. Геррарда, Б. Гурне, В. Гусарова, Р. Джонса, Л. де Калуве, К. Моррісона, М. Петрі, Б. Саймона та інші.

Принагідно зазначимо, що державно-громадське управління освітою – це симбіоз державного та громадського управління, де пріоритетом визначено врахування думки громади. Як зазначає Я. Гречка, «державно-громадське управління освітою є цілеспрямованим процесом, що включає у свою діяльність громаду, що спрямовано на надання автономії закладам освіти» [2].

Державно-громадське управління дошкільною освітою передбачає залучення до процесу управління батьків, педагогів, членів громадських організацій, бізнесменів [27]. У контексті досліджуваного феномену варто зацентувати увагу на тому, що при центральних органах влади України свою діяльність здійснюють громадські ради з питань дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої освіти та громадські колегії. При закладах освіти створено «раду навчального закладу», членами якої є батьки та активні громадяни, що намагаються покращити якість освітньої системи [27, с. 173].

У зарубіжній практиці накопичено значний досвід із питання, яке нами досліджується. Зупинимося детально на міжнародному досвіді державно-громадського управління розвитком дошкільної освіти. Вважаємо, що аналіз міжнародного досвіду стане цінним для впровадження найкращих надбань зарубіжних країн у систему державно-громадського управління дошкільною освітою України [22, с. 49–54]. У процесі аналізу інформативних джерел з'ясовано, що переважно у країнах зарубіжжя управління дошкільною освітою здійснюється на центральному, регіональному та місцевому рівнях. Зокрема, у Франції спостерігається суттєве реформування функціональних можливостей місцевих органів влади, а саме перехід від оперативного управління до стратегічного перспективного управління (планування, оцінювання, розроблення планів та програм, інформування громадськості про результати, отримання зворотного зв'язку). Такий процес пояснюється урахуванням потреб суспільства країни [33, с. 2–16]. Державно-громадське управління французького закладу дошкільної освіти реалізується через співпрацю із сім'ями дітей дошкільного віку, створення асоціацій батьків, які мають вступати в офіційні відносини з державою [7, с. 9–13]. Децентралізація системи освіти Франції передбачає зменшення державного контролю й розширення участі представників громадськості. Державно-громадське управління у Франції вирізняється насамперед тим, що до процесу управління освітою залучається громадськість [27, с. 176].

Узагалі, у Франції відповідальність за дошкільну освіту розподілена між Міністерством соціальних справ та охорони здоров'я, сім'ї та інвалідів (Ministère des Affaires sociales et de la Santé), Міністерством національної освіти (Ministère de l'Éducation nationale), Національним фондом допомоги сім'ям, департаментами та муніципалітетами (комуни). Ліцензування закладів дошкільної освіти здійснює Агентство із захисту матері та дитини (Protection Maternelle et Infantile або РМІ), акредитує ЗДО Франції національний уряд у співпраці з місцевою владою, моніторинг якості дошкільної освіти відбувається на національному рівні. Для перевірки та самооцінки якості освітніх послуг у Франції створено інспекторські служби, основним завданням яких є аналіз відповідності установи чинним нормам, моніторинг якості персоналу, можливості професійного розвитку та характеристика якості матеріалів, які використовуються в освітньому процесі. Під час перевірки інспектори використовують такі методи роботи: спостереження, контрольні зрізи, інтерв'ю, опитування та аналіз документації закладу. У проведенні інспекторської перевірки досить вагомим є співпраця інспекторів з батьками дітей дошкільного віку, яка реалізується

через опитування батьків, результати яких використовують для інформування уповноважених осіб про рівень якості дошкільної освіти.

Державно-громадське управління розвитком дошкільної освіти у Франції скоординовано в «колективах дитячих ясел», які розташовані в центрах, що підпорядковуються муніципалітетам, департаментам або некомерційним організаціям. «Колективи дитячих ясел» – це батьківські кооперативи, які систематично залучаються до повсякденної діяльності ЗДО Франції. У Франції створено так звані «комуни» – громадські об'єднання, які відповідають за фінансування, будівництво, обслуговування будівель ЗДО та, власне, матеріальні витрати (écoles maternelles). Окрім цих вимог, такі громадські об'єднання відіграють важливу роль для субсидіювання та функціонування їдалень для дітей. На місцевому рівні у Франції є координатори раннього дитинства, які працюють у комунах для полегшення зв'язків між службами та надають підтримку окремим службам [29, с. 9–12].

Для розширення кругозору знань системи управління дошкільною освітою країн зарубіжжя, розглянемо ієрархію управління закладами дошкільної освіти Молдови. Головною метою дошкільної освіти в Молдові є вдосконалення процесу виховання дитини та мотивація бажання вчитися без зусиль, що сприятиме забезпеченню особистого успіху дошкільника. Виховання дітей до 3 років, зазвичай, проводиться в сім'ї, яка за законом отримує державну підтримку. На прохання батьків, за рішенням та за підтримки місцевої громадськості органи влади або роботодавці можуть сприяти отриманню дошкільної освіти дітьми до 3 років (ясла). Держава гарантує матеріальну та фінансову підтримку виховання дітей у яслах та дитсадках. Дошкільне виховання дітей віком від 3 до 6 (7) років організовується в межах дитячих садків.

Законодавчими повноваженнями управління та нагляду у сфері дошкільної освіти наділені парламент Молдови та уряд Молдови, місцеві державні адміністрації та місцеві ради (місцева державна адміністрація контролює дитячі заклади, які розташовані у селах (комуни) та містах (муніципалітети), також під владою державної адміністрації знаходяться дитячі заклади, що розташовані в районах)

Органи місцевого самоврядування (вищого та нижчого рівнів) мають певний ступінь самостійності та влади при прийнятті та ухваленні рішень. Цей підхід до управління дозволяє уряду на національному рівні здійснювати контроль за основними параметрами системи освіти. Взагалі, прихильники децентралізації Молдови припускають, що покладання обов'язків на місцеві органи влади призведе до кращої ефективності освіти, аніж тоді, коли всі рішення приймаються централізовано.

Загалом центральний уряд встановлює політику, норми та правила фінансування закладу дошкільної освіти. Обов'язками надання офіційного мандату директорам шкіл та дошкільних закладів, управлінням педагогами та допоміжним персоналом, керівництвом освітнім процесом у закладі та виконанням бюджету займаються органи місцевого самоврядування нижчого рівня. У свою чергу, органи місцевого самоврядування вищого рівня мають різні обов'язки, які пов'язані із загальними питаннями освіти, включаючи забезпечення дотримання нормативних вимог, прийняття рішень про створення та закриття закладів, прийняття на роботу та звільнення керівництва [19].

Таким чином, управління дошкільною освітою в Молдові є спільною цілісною системною компетенцією між національним урядом першого та другого рівнів та, відповідно, органами місцевого самоврядування. Кожна структурна одиниця відповідає за підвищення якості дошкільної освіти. Цікавим для нашого дослідження є досвід державно-громадського управління розвитком дошкільної освіти Республіки Польща. Переважно в цій країні дослідженнями у галузі дошкільної освіти займаються Університети та громадські організації, зокрема «Фонд розвитку дітей»; дослідницький інститут освіти проводить міждисциплінарні проекти щодо функціонування та ефективності системи освіти в Польщі. В інституті є розділ, присвячений дошкільній освіті, де дослідження зосереджені на наступності та перспективності дошкільної та початкової освіти [32].

Варто зауважити, що у Польщі 16 провінцій (або регіонів), майже 400 повітів і понад 2400 муніципалітетів (або місцевих органів влади). Більшість великих міст одночасно є повітами і муніципалітетамит. На кожному рівні уряду є різні сфери відповідальності: регіональний орган управління освітою контролює всі школи в регіоні, зокрема ЗВО, проводить інспекції та реалізує національну політику в галузі освіти; повіти несуть відповідальність за управління середніми школами, зокрема професійно-технічними школами, і школами для дітей з особливими потребами; муніципалітети здійснюють управління закладами дошкільної освіти та спостерігають за приміщеннями, вирішують, коли відкривати і закривати ЗДО, установлюють бюджети, наймають і звільняють директорів, а також визначають укомплектування ЗДО персоналом.

Також слід зазначити, що функцію управління закладами дошкільної освіти в Польщі покладено ще й на місцеві громади, що фінансуються за рахунок коштів державного бюджету. Основним принципом роботи місцевих громад (комун) є принцип доступності – забезпечення можливості отримання дошкільної освіти для дітей. Цей принцип переважно реалізується шляхом управління установами місцевого самоврядування контролем діяльності закладів дошкільної освіти. Місцеві громади, крім того, мають організувати безкоштовний транспорт для дітей, які проживають далеко від ЗДО [31, с.122].

До того ж варто конкретизувати, що державне управління системою дошкільної освіти в Польщі, як зазначає Я. Гречка, здійснюють: міністр освіти, куратори освіти, керівники закладів освіти. На керівників закладів освіти покладено функцію внутрішнього контролю. Досить широке коло повноважень покладено на органи місцевого самоврядування. Місцеве самоврядування Польщі містить у собі ради воєводств та повітів, основною функцією яких є задоволення потреб місцевої громади в галузі дошкільної освіти. Внутрішній контроль та управління діяльністю ЗДО здійснюють громадські та колегіальні органи управління, до складу яких входять батьківські ради та органи самоврядування. У Польщі функціонує «Закон про освіту», у якому є розділ «Громадські органи у системі освіти», що дає можливість функціонуванню Державній раді освіти, освітній раді, раді школи, раді батьків, учнівському самоврядуванню [2, с.294–303].

Більшість освітніх установ у Німеччині є державними, проте в країні переважають приватні дошкільні установи. Управління освітою знаходиться в розпорядженні земельних урядів (в країні їх 16) та є децентралізованим, що не виключає загального керівництва з боку центрального уряду: Міністерство освіти розробляє концепцію освітньої політики, виділяє кошти на розширення установ освіти. За Конституцією у Німеччині держава контролює систему освіти в країні, але разом із тим, у кожному земельному уряді існує міністерство, що керує всіма освітянськими питаннями. Державними органами керівництва є Міністерство науки та освіти, Комітет з наукових досліджень та питань освіти, Наукова рада, Рада з питань освіти.

В Німеччині здійснюється моніторинг (моніторинг – процедура систематичного збирання даних про важливі аспекти на загальнодержавному, регіональному чи локальному рівнях (А. Тайджиман, Т. Несвілл Послтвейт)) розвитку дитини, що спрямований на досягнення трьох цілей:

- 1) підвищення продуктивності персоналу;
- 2) виявлення потреб в навчанні персоналу;
- 3) сприянні розвитку дитини.

Уряд Німеччини прагне покращити ефективність роботи персоналу та підвищити поінформованість громадськості з питання якості освіти.

У Німеччині за розробку та проведення системи моніторингу відповідають місцеві органи влади, тому країна має широке поле для моніторингу якості персоналу за допомогою інспекцій. Німецькі інспекції здійснюють опитування, що проводяться інспекторами, розроблюють рейтингові шкали та обґрунтовують результати самооцінок.

Для того, щоб інспектор міг здійснювати перевірку закладу, він обов'язково має пройти навчання для зовнішніх оцінювачів. Після завершення такого навчання особа отримує сертифікат якості (BETA-Gütesiegel). Сертифікат якості – це результат проходження особою, яка претендує на звання «інспектор» 10-денного курсу, що забезпечує теоретичну та практичну підготовку.

Відтак внутрішні перевірки включають: самооцінювання, огляди та тести для персоналу, а зовнішні перевірки – це опитування та експертні огляди. Країна використовує моніторинг для систематичного збирання інформації про якість роботи персоналу в закладах дошкільної освіти.

Німецький уряд указує на ряд причин, які зумовлюють проведення моніторингу якості дошкільної освіти: підзвітність, інформація про діяльність закладу, інформування громадськості, підвищення рівня якості обслуговування, підвищення продуктивності персоналу, визначення потреби навчання в персоналі, покращення розвитку дитини та визначення навчальних потреб дітей. Варто зазначити, що для уряду країни є важливим інформування громадськості про якість провадження діяльності того чи іншого закладу дошкільної освіти [19].

Таким чином, система управління та контролю за дошкільною освітою Німеччини має багатофункціональне значення. В країні існує єдиний орган управління, проте забезпеченням якості освітніх послуг, плануванням та провадженням освітньої діяльності займаються всі земельні уряди, які, у свою чергу, співпрацюють з метою досягнення єдиної спільної освітньої мети.

У Бельгії державне управління системою дошкільної освіти, відповідальність за освіту, добробут та культуру покладаються на громади. Оскільки Бельгія децентралізувала багато аспектів управління, із 1980-х років громади відповідають за всі питання, що стосуються освіти, добробуту та

культури. Це означає, що контроль за діяльністю ЗДО у Бельгії перебуває під егідою фламандської спільноти (приблизно шість мільйонів мешканців), французької громади (приблизно чотири мільйони жителів) та (невеликої) німецької громади (приблизно 70 тисяч жителів). Цікавою є форма контролю за системою дошкільної освіти, яку використовують у Бельгії, а саме урядове агентство «Kind en Gezin» упровадило інструмент самоспостереження, моніторингу та залучення громад до перевірки якості дошкільної освіти. Таку форму контролю використовують приватні та державні ЗДО Бельгії. Досить велику увагу приділено кваліфікації персоналу закладів дошкільної освіти. Якість дошкільної освіти є пріоритетним завданням уряду Бельгії, що зафіксовано у виданих наказах. До прикладу, рішення уряду від 3 квітня 1999 р. (переглянуте у 2004 р.) вимагає, щоб кожне відділення з догляду за дитиною (державне чи приватне, включно із сімейними закладами) розробляло разом із сім'ями педагогічну програму, у якій мають бути визначені основні педагогічні настанови. Бельгійці вважають, що визначальним критерієм якості (*désubstantialisée*) дошкільної освіти є множинна участь небайдужих громадян, у цьому випадку батьків, у діяльності ЗДО. Відповідно до нового законодавства, з 2001 р. функції тих, хто відповідає за контроль, глибоко змінилися та переорієнтувалися на консультативний супровід керівництва з педагогічних питань. У Бельгії вважають, що поєднання контролю та супроводу, розуміння усіх норм виглядає більш виразно, а контроль менш ієрархічний [34, с. 412–415].

Державно-громадське управління розвитком дошкільної освіти у Великобританії характеризується процесом демократизації управління освітою та поєднується з підвищеною увагою держави до моніторингу, якості освіти, демократизації оцінювання. У Великобританії функціонує Агентство із забезпечення якості освіти (QAA), яке готує інспекторам нормативні документи для оцінки кваліфікації педагогів, забезпечуючи у такий спосіб високий рівень останніх. Департамент освіти Великобританії моніторинг встановив обов'язковим для усіх навчальних закладів (перевірка державних закладів проводиться кожні 6 років, приватних – кожні три роки). У Великобританії існують такі автономні органи, як: асоціації, ради, комітети, установи, які є спеціалізованими органами-агентами, що здійснюють непрямий державний контроль; у всіх регіонах діють комісії з питань рівності, загальні педагогічні ради [29, с. 80–85]. Варто зауважити, що у Великобританії функціонує положення «Про батьківське право», згідно з яким батьки впливають на розвиток освіти, здійснюють контроль за умовами навчання дітей [13, с. 18–21].

Цікавим також є досвід Литви, де головним напрямом децентралізації управління освітою визначено «демократизацію діяльності органів влади; розвиток самоврядних асоціацій усіх учасників педагогічних відносин чи секторів академічної спільноти (професійних асоціацій педагогів, органів учнівського й батьківського самоврядування всіх рівнів); залучення до управління освітою представників громадськості, безпосередньо не пов'язаних з освітніми правовідносинами, насамперед, роботодавців» [3, с. 58]. У Литві визначено конкретні органи громадсько-державного управління: органи державної виконавчої влади та органи місцевого самоврядування; органи самоуправління, що представляють усі сектори академічної спільноти; інші суб'єкти, які безпосередньо не вступають в освітні правовідносини [3, с. 68].

У Литві існують інституції самоврядування (*savivaldybe*), до складу яких входять: виборний представницький орган – Рада самоврядування; виконавчий орган – директор адміністрації самоврядування, його заступники; орган контролю – контролер самоврядування [12].

У контексті нашого дослідження зацікавлення викликала система управління дошкільною освітою країн Азії, зокрема Кореї, оскільки в цій країні прослідковується впровадження ідей, які були б доцільними для використання в системі управління дошкільною освітою України [19].

Корейська дошкільна освіта має дворівневу систему: дитячі садки (діти віком 3-5 років), що знаходяться під контролем Міністерства освіти, науки та технологій, та заклади по догляду за дітьми (діти віком від народження до 5 років), що підконтрольні Міністерству охорони здоров'я та добробуту.

Для роботи з дитиною дошкільного віку вихователь має отримати «Свідоцтво вихователя дитячого садка», що надається Міністром освіти, науки та технологій на основі Закону про освіту дітей та посвідчення «Вихователь по догляду за дітьми», що надається Міністром охорони здоров'я.

У країні створений Центр розвитку дитячої політики (грудень 2005 р.), що функціонує як інститут досліджень, спрямований на проведення комплексних спостережень з питань догляду за дітьми. Центр працює за фінансової підтримки Міністерства освіти, розвитку науки та технологій та Міністерства гендерної рівності. Результати досліджень завжди публічно оприлюднюються.

У Кореї докладають багато зусиль для досягнення якісного вдосконалення та стандартизації догляду за дітьми, а саме: зусилля щодо якісного догляду за дітьми шляхом запровадження системи

оцінювання дитячих закладів та дитячих садків; зусилля щодо створення та впровадження системи оцінювання та сертифікації дитячих закладів; зусилля щодо вдосконалення системи інспектування дитячих закладів.

Якість послуг контролюється в Кореї кожні три роки, а якість персоналу – щорічно. Такий контроль проводиться для інформування громадськості про рівень якості обслуговування та визначення потреби розвитку персоналу та з метою підзвітності. Перевірка якості послуг у країні також проводиться і з метою діагностики задоволення батьків наданими послугами. У Кореї існує два види інспекцій: інспекція якості обслуговування та інспекція якості персоналу. Зокрема, інспекції якості обслуговування зосереджують свою увагу на дотриманні правил внутрішнього розпорядку; виконанні навчальних програм; використанні відповідних навчальних матеріалів; умовах праці, плануванні роботи та управлінні фінансовими та людськими ресурсами. Інспекції якості персоналу перевіряють якість освітнього процесу, знання предметів, можливості професійного розвитку педагогів та розвиток дитини [19].

Досить популярним методом перевірки у Кореї є самооцінка якості послуг та персоналу. Самооцінки якості послуг мають всебічну спрямованість: загальну якість освітнього процесу; якість персоналу; дотримання правил; якість ігрового та освітнього середовища; співпраця між персоналом, керівництвом та батьками; доступність та використання матеріалів; виконання навчальних програм; умови праці. Самооцінка якості персоналу зосереджується на використанні матеріалів; виконанні навчальної програми; роботі в команді; спілкуванні з батьки; навичках управління та лідерства. При перевірці використовують різноманітний діагностичний інструментарій – спостереження, шкали оцінок, контрольні списки, інтерв'ю, опитування, результати самооцінок та аналіз документації. Експертні огляди та опитування батьків використовуються в дитячих садках для оцінки ефективності роботи персоналу. Експертна оцінка показує можливості директора та педагогічного персоналу управляти часом, навички планування та роботи в команді.

Таким чином, система контролю та управління дошкільною освітою Кореї є досить різноманітною, адже в країні діють декілька інспекцій, що використовують широкий спектр методів роботи з закладами дошкільної освіти. Велика увага зосереджується на співпраці педагогічного персоналу з його директором та працівниками інших освітніх установ, проте менше уваги приділено моніторингу всебічного розвитку дитини.

Варто зауважити, що для оцінювання якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти України цінним став досвід Сполучених Штатів Америки (США) – ECERS-3 (Early Childhood Environment Rating Scale), що вперше було створено саме у США у 1980 р. (автори Тельма Хармс та Річард Кліфорд). ECERS-3: шкала оцінювання якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти, що являє собою інструмент, призначений для оцінки загальної якості програм для дітей дошкільного віку [10].

Шкала оцінювання якості освітнього процесу в закладах дошкільної освіти ECERS-3 є зарубіжною методикою оцінювання освітнього середовища ЗДО, що містить у собі: 6 підшкал (предметно-просторове середовище, догляд та піклування за дітьми, мовлення та грамотність, види пізнавальної діяльності, взаємодію, структурування програми), 35 параметрів, 468 індикаторів. Кожен із параметрів оцінюється від 1 (незадовільно) до 7 (відмінно) відповідно до індикаторів. Середній бал за підшкалою обчислюється відповідно до оцінок параметрів.

В Україні реалізацію вищезгаданої методики здійснює Український інститут розвитку освіти у партнерстві з Командою підтримки реформ МОН, Всеукраїнським фондом «Крок за кроком» та за підтримки ЮНІСЕФ в Україні. Відповідно до наказів МОН України «Про організацію та проведення у 2020 році моніторингового дослідження якості дошкільної освіти з використанням міжнародної методики ECERS (Early Childhood Environment Rating Scale)» [18] і «Про затвердження календарного плану організації та проведення дослідження якості дошкільної освіти з використанням методики Early Childhood Environment Rating Scale (ECERS)» [16] запроваджено організацію й поширення методики ECERS-3 до департаментів (управлінь) освіти і науки обласних, Київської міської державних адміністрацій. Уповадження методики в українські ЗДО поки відбувається у формі пілотного дослідження, що триватиме впродовж 2020–2021 рр. У процесі пілотного дослідження здійснюється відбір та навчання експертів, які будуть безпосередньо впроваджувати методику в дію. Слід зауважити, що експерти мають пройти валідизацію сертифікованими тренерами Інституту ERSI (США) та зможуть готувати регіональних експертів для впровадження ECERS-3 в ЗДО.

В контексті вищезазначеного варто зауважити, що шкали ECERS-3 можуть бути використані на різних рівнях управління: закладом дошкільної освіти для рефлексії й визначення подальших цілей щодо поліпшення якості освіти; керівниками для проведення досліджень і прийняття управлінських



рішень; різними інституціями незалежної оцінки якості освіти (МОН та ін.) для експертизи й моніторингу якості дошкільної освіти в Україні загалом [1].

Отож європейські інтеграційні процеси висвітлюють нові вимоги до системи функціонування національної системи державно-громадського управління, що має стати ефективним та дієвим засобом державно-громадського управління освітою України та сприяти відкритості, прозорості у розвитку суспільних відносин тощо. Зі свого боку, спираючись на вивчення досвіду закордонних країн, можемо зробити висновок, що розвиток державно-громадського управління дошкільною освітою має базуватися на одночасно якісному вдосконаленні усіх аспектів, пов'язаних з цією сферою. Насамперед йдеться про вдосконалення законодавчого регулювання як про головну умову ефективності. Здійснене дослідження системи державного контролю в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти дає підстави стверджувати, що дошкільна освіта є невід'ємним складником безперервної освіти українського суспільства, що спрямована на забезпечення гармонійного розвитку дитячої особистості. Аналізована наукова парадигма дозволяє розглядати державний контроль в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти як поняття, яке включає в себе такі структурні елементи: процес, результат, дію, протидію, послугу, вплив та власне систему, яка впливає на розвиток закладів дошкільної освіти. В основі цієї наукової парадигми лежить також трактування державного контролю як основної функції державного управління, що реагує на будь-яке порушення закладом дошкільної освіти певних нормативів, які висунуті державою.

У дослідженні схарактеризовано міжнародний досвід державно-громадського управління розвитком дошкільної освіти. Закордонні інтеграційні процеси висвітлюють нові вимоги до особливостей функціонування національної системи державно-громадського управління, що мають стати ефективним та дієвим засобом державно-громадського управління України, сприяти відкритості та прозорості в розвитку суспільних відносин тощо. Аналіз систем державно-громадського управління розвитком дошкільної освіти за кодом показав, що сучасна система державно-громадського управління в Україні повинна ґрунтуватися на якісному вдосконаленні законодавчої бази. Досвід закордонних країн може позитивно вплинути на сучасний стан розвитку державно-громадського управління розвитком дошкільної освіти та допоможе уникнути непоправних помилок у реформуванні управління ЗДО. Проведене дослідження не претендує на вичерпний аналіз порушеної проблеми і передбачає подальше вивчення: генезису законодавчої бази державного контролю системи дошкільної освіти щодо діяльності закладів дошкільної освіти; зарубіжної практики державного контролю в управлінні діяльністю ЗДО; механізму забезпечення державно-громадського контролю як стратегії управління закладами дошкільної освіти в Україні; прогресивних ідей вітчизняного досвіду щодо формування здатності майбутніх директорів закладів дошкільної освіти України до здійснення внутрішнього моніторингу для обґрунтування можливостей його використання в сучасних умовах реформування української освітньої системи.

#### **Список використаних джерел:**

1. В Україні розпочинається оцінювання якості дошкільної освіти ECERS-3: URL: <https://uied.org.ua/v-ukra%D1%97ni-rozpochina%D1%94tsya-oczinyuvannya-yakosti-doshkilno%D1%97-osviti-ecers-3/> (дата звернення: 15.01.2022).
2. Гречка Я.Р. Самоврядування в навчальних закладах Польщі як важливий компонент державно-громадського управління освітою. Наук. вісн. Акад. муніцип. упр.: державне управління та місцеве самоврядування. 2008. С. 294–303.
3. Кнодель Л.В. Становлення та розвиток освіти в Литві. Київ: Паливода А.В., 2005. 305 с.
4. Кононко О.Л., Зайченко А.С. Діагностика сектору дошкільної освіти в Україні: звіт за результатами комплексного дослідження. Київ: Відродження, 2013. 145 с.
5. Крутій К.Л. Збірник законодавчих і нормативних актів про дошкільну освіту. Запоріжжя: ЛПС. Лтд., 2003. 246 с.
6. Лаврут О.О. Становище дошкільних закладів освіти в перше повоєнне десятиліття у Сталінській області. Гілея: науковий вісник. 2014: URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya\\_2014\\_83\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2014_83_14) (дата звернення: 06.03.2022).
7. Лебідь Є. Державно-громадський тип управління освітою: європейський досвід та українські реалії. Наука і суспільство. 2009. №11/12. С.9-13.
8. Лісова Н.І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України: монографія. Черкаси: Пономаренко Р.В., 2018. 360 с.
9. Луначек В.Е. Розвиток теорії управління освітою в Україні і світі в новітній період (після 1991 р.). Актуальні проблеми державного управління. 2014: URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy\\_2014\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2014_1_3) (дата звернення: 4.01.2022).

10. Надежность и валидность ECERS-3: URL: <https://ers.fpg.unc.edu/reliability-and-validity-ecers-3%E2%84%A2> (дата звернення: 18.03.2022).
11. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки: URL: [http://www.meduniv.lviv.ua/files/info/nats\\_strategia.pdf](http://www.meduniv.lviv.ua/files/info/nats_strategia.pdf) (дата звернення: 3.01.2022).
12. О местном самоуправлении: закон Литовской Республики от 7 июля 1994 г.: URL: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=mmceorjoi&documentId=40b54e21d87311e49a8e8a8aa8141086&category=TAD> (дата звернення: 10.03.2022).
13. Орос І. Управління освітою дорослого населення у Великій Британії. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2018. №7 (81). С.18-21.
14. Панченко А.Г. Державний контроль в системі управління загальноосвітніми навчальними закладами: автореф. дис. ... канд. держ. упр. Запоріжжя, 2010. 23 с.
15. Пісоцька Л.С. Сучасні методи управління в контексті діяльності керівника дошкільного навчального закладу. Гірська школа українських Карпат. 2013. №8-9. С.64.
16. Про затвердження календарного плану організації та проведення дослідження якості дошкільної освіти з використанням міжнародної методики Early Childhood Education Rating Scales (ECERS): наказ Міністерства освіти і науки України від 10.04.2020 № 504: URL: [https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/nakaz\\_504.pdf](https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/nakaz_504.pdf) (дата звернення: 15.02.2022).
17. Про затвердження примірнього статуту дошкільного навчального закладу: наказ Міністерства освіти і науки України. Інформаційний збірник. 2003. №12. С.12-15.
18. Про організацію та проведення у 2020 році моніторингового дослідження якості дошкільної освіти з використанням міжнародної методики ECERS (Early Childhood Education Rating Scales): наказ Міністерства освіти і науки України від 12.12.2019 № 1561: URL: [https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/nakaz\\_1561.pdf](https://uied.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/nakaz_1561.pdf) (дата звернення: 04.03.2022).
19. Соловей Ю.О. Зарубіжний досвід управління системою дошкільної освіти. Освітні обрії. 2019. №2. С.51-53
20. Слободяник М.С. Управління розвитком дошкільного навчального закладу: URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/stud\\_almanah/v\\_1/67.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/67.pdf). (дата звернення: 18.01.2022).
21. Соловей Ю.О. Державний контроль в управлінні діяльністю закладів дошкільної освіти в Україні (друга половина ХХ – початок ХХІ ст.): дис... доктора філософії: спеціальність 011 – Освітні, педагогічні науки. Черкаси, 2022. 303 с.
22. Соловей Ю.О. Зарубіжний досвід управління системою дошкільної освіти. Освітні обрії, 2019. №2(49). С.49-54.
23. Струкова І.І. Новий тип керівника загальноосвітнього закладу на етапі змін. Вісник Черкаського університету. 2008. № 119. С.124.
24. Управление народным образованием в районе (городе): пособие для работников рай(гор)оно / под ред. М.И. Кондакова. Москва: Просвещение, 1981. 192 с.
25. Чабан А.Ю. Шляхи формування історичної свідомості керівника навчального закладу в умовах створення ефективної системи педагогічної освіти. Вісник Черкаського університету. Серія: «Педагогічні науки». 2011. №211. С.140.
26. Чумак О.В. Парадигма освіти ХХІ століття: інноваційні аспекти: URL: [https://virtkafedra.ucoz.ua/el\\_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf](https://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp7/konf1/Chumak.pdf) (дата звернення: 13.03.2022).
27. Шоробура І.М. Зарубіжний досвід державно-громадського управління освітою. Педагогічний Альманах. 2020. №45. С.173.
28. Янко О.В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Луганськ, 2009. 22 с.
29. Chychuk A. The system of teacher education management in Great Britain. Порівняльна, професійна педагогіка. 2015. №5(4). P.80–85.
30. Early Childhood Education and Care Policy in France, 2004. 60 p: URL: <https://www.oecd.org/france/34400146.pdf> (дата звернення: 12.02.2022).
31. Kurzyno-Chmiel D. The Legal and Organizational Framework of Preschool Education in Poland. Studia Prawnoustrojowe. 2021. №51 p. 121.
32. Schreyer I., Oberhuemer P. Poland – Key Contextual Data. In Workforce Profiles in Systems of Early Childhood Education and Care in Europe. Munich. 2018. 1285 p.
33. UNESCO Statistical Year Book. Paris: UNESCO Publishing, Bergman Press, 1998. P.2-16.
34. Vandebroek M., Pirard F. New developments in Belgian childcare policy and practice. European Early Childhood Education Research Journal. 2009. January. P.412-415.