



*Ми б'ємось за те, чому
немає цини в усьому світі –
за Батьківщиною.*
Д. Довженко



Наукові інновації та передові технології

СЕРІЯ "ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ"

СЕРІЯ "ЕКОНОМІКА"

СЕРІЯ "ПРАВО"

СЕРІЯ "ПЕДАГОГІКА"

СЕРІЯ "ПСИХОЛОГІЯ"

**Громадська наукова організація «Всеукраїнська
Асамблея докторів наук із державного управління»**

у рамках роботи Видавничої групи «Наукові перспективи»

«Наукові інновації та передові технології»

*(Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка»,
Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»)*

Випуск № 3(17) 2023

Київ – 2023

**Public scientific Organization «Ukrainian Assembly of
Doctors of Sciences in Public Administration»**

within the work of the Publishing Group «Scientific Perspectives»

«Scientific innovations and advanced technologies»

*(Series «Public Administration», Series «Law», Series «Economics»,
Series «Psychology», Series «Pedagogy»)*

Issue № 3(17) 2023

Kyiv – 2023



ISSN 2786-5274 Print

УДК 001.32:1 /3](477)(02)

DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3\(17\)](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3(17))

**«Наукові інновації та передові технології» (Серія «Державне управління»,
Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Психологія», Серія «Педагогіка»):
журнал. 2023. № 3(17) 2023. С. 440.**

Рекомендовано до друку Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 07.03.2023, № 5/3-23)

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 24962-14902Р від 13.09.2021 р.*

Журнал видається за наукової підтримки: Інституту філософії та соціології Національної Академії Наук Азербайджану (Баку, Азербайджан), громадської організації «Асоціація науковців України», громадської організації «Християнська академія педагогічних наук України» та громадської організації «Всеукраїнська асоціація педагогів і психологів з духовно-морального виховання».



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 30.11.2021 № 1290 журналу присвоєно категорію "Б" із права.

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 01.02.2022 № 89 журналу присвоєно категорію "Б" із педагогіки

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 07.04.2022 № 320 журналу присвоєно категорію "Б" із економіки та державного управління



Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus, міжнародної пошукової системи Google Scholar та до міжнародної наукометричної бази даних Research Bible.

Журнал заснований з метою розвитку вітчизняного наукового потенціалу у галузях державного управління, права, економіки, психології, педагогіки та його інтеграції у світовий науковий простір, шляхом оприлюднення результатів наукових досліджень.

Головний редактор

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, проректор з наукової роботи Національного авіаційного університету, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління» (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

- *Балахтар Катерина Сергіївна* - доктор філософії (PhD) за спеціальністю 053. Психологія, старший викладач кафедри іноземних мов Національного університету ім. О. О. Богомольця (Київ, Україна)
- *Бахов Іван Степанович* — доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри іноземної філології та перекладу Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- *Бельська Тетяна Валентинівна* - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості (Київ, Україна)
- *Беньковська Наталя Борисівна*, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету "Одеська морська академія" (Одеса, Україна)
- *Гбур Зоряна Володимирівна* - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри управління охороною здоров'я та публічного адміністрування Національного університету охорони здоров'я України імені П.Л.Шупика (Київ, Україна)
- *Дацій Олександр Іванович* — доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)





- *Дегтяр Олег Андрійович* — доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна)
- *Дем'янишина Олеся Андріївна* – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини (Умань, Україна)
- *Журавльова Лариса Петрівна* — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології Поліського національного університету (Житомир, Україна)
- *Заячківська Оксана Василівна* - кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- *Льбіна Анастасія Олександрівна* - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління і адміністрування Національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
- *Ічанська Олена Михайлівна* - кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- *Кайдашев Роман Петрович* — доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного, фінансового та банківського права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- *Каламаж Руслана Володимирівна* - доктор психологічних наук, професор, проректор з навчально-виховної роботи Національного університету «Острозька академія» (Рівне, Україна)
- *Калашик Наталія Василівна*, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри українознавства Вінницького національного медичного університету ім. М.І.Пирогова, (Вінниця, Україна)
- *Кардаш Оксана Любомирівна*, кандидат економічних наук, доцент кафедри комп'ютерних технологій та економічної кібернетики Навчально-наукового інституту автоматизації, кібернетики та обчислювальної техніки Національного університету водного господарства та природокористування (м. Рівне, Україна)
- *Коваленко Олена Михайлівна* - кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник відділу профільного навчання Інституту педагогіки НАПН України (Київ, Україна)
- *Корнієнко Петро Сергійович* - доктор юридичних наук, доцент, адвокат, заступник першого проректора по роботі з коледжами, професор кафедри філософії та соціально-гуманітарних дисциплін Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)
- *Кошова Світлана Петрівна* — кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри управління охорони здоров'я Національної медичної академії післядипломної освіти імені П. Л. Шупика (Київ, Україна)
- *Кравчук Володимир Миколайович* — доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)
- *Кравчук Людмила Степанівна* - кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна», завідувач кафедрою фізичної терапії, ерготерапії, фізичної культури і спорту Хмельницького інститут соціальних технологій Університет "Україна" (Хмельницький, Україна)
- *Литвиненко Віктор Іванович* — доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного права та порівняльного правознавства Навчального наукового інституту права Міжрегіональної академії управління персоналом (Київ, Україна)
- *Лич (Назарук) Оксана Миколаївна* - доктор психологічних наук, доцент, член-кореспондент української академії акмеології, член громадської спілки «Національна психологічна асоціація», доцент кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- *Марушева Олександра Анатоліївна* - доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та інформаційного менеджменту ПВНЗ Університет Новітніх Технологій (м. Київ, Україна)
- *Міхальський Томаш* — доктор наук, доцент кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща)
- *Мізюк Вікторія Анатоліївна* – кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності Ізмайльського державного гуманітарного університету (Ізмаїл, Україна)
- *Миргород-Карпова Валерія Валеріївна* - кандидат юридичних наук, заступник директора з наукової роботи, старший викладач кафедри адміністративного, господарського права та фінансово-економічної безпеки Сумського державного університету (Суми, Україна)
- *Новак-Каляєва Лариса Миколаївна* — доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри державного управління Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (Львів, Україна)
- *Орлова Наталія Сергіївна* — доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)
- *Павлов Костянтин Володимирович* — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки (Луцьк, Україна)



- Пагула Тамара Іванівна - кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти, директор Інституту педагогічної освіти Приватного вищого навчального закладу «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янука» (Рівне, Україна)
- Помиткін Едуард Олександрович — доктор психологічних наук, професор, провідний науковий співробітник Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України (Київ, Україна)
- Помиткіна Любов Віталіївна — доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Приходькіна Наталія Олексіївна - доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Київ, Україна)
- Сапожніков Станіслав Володимирович - доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та психології Університету імені Альфреда Нобеля (Дніпро, Україна)
- Сопілко Ірина Миколаївна - доктор юридичних наук, професор, Відмінник освіти України, Заслужений юрист України, декан юридичного факультету Національного Авіаційного Університету (Київ, Україна)
- Титко Анна Василівна — кандидат юридичних наук, провідний науковий співробітник Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
- Трушкіна Наталія Валеріївна - кандидат економічних наук, член-кореспондент Академії економічних наук України, дійсний член Центру українсько-європейського наукового співробітництва, старший науковий співробітник відділу проблем регуляторної політики та розвитку підприємництва Інституту економіки промисловості НАН України (Київ, Україна)
- Турчинова Ганна Володимирівна — кандидат педагогічних наук, доцент, декан факультету природничо-географічної освіти та екології Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (Київ, Україна)
- Федоренко Владислав Леонідович — доктор юридичних наук, професор, DrHb - доктор хабілітований наук правничих (Польська академія наук), Заслужений юрист України, директор Науково-дослідного центру судової експертизи з питань інтелектуальної власності Міністерства юстиції України (Київ, Україна)
- Хохліна Олена Петрівна — доктор психологічних наук, професор, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)
- Чернуха Надія Миколаївна — доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри соціальної реабілітації та соціальної педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)
- Чумак Оксана Володимирівна - доктор економічних наук, доцент, науковий співробітник відділу статистики і аналітики вищої освіти Державної наукової установи «Інститут освітньої аналітики», (Київ, Україна)
- Якимчук Аліна Юріївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)
- Яковицька Лада Савелівна — доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри авіаційної психології Національного авіаційного університету (Київ, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори.





ЗМІСТ

СЕРІЯ «Державне управління»

Губа М.І. <i>ЧИННИКИ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД</i>	13
Дем'янишина О.А., Гвоздєй Н.І., Кірдан О.П. <i>СИСТЕМА ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	27
Єманов В.В. <i>МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНИХ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРИ РЕАГУВАННІ СИЛ БЕЗПЕКИ НА КРИЗОВІ СИТУАЦІЇ</i>	40
Качан Я.В., Собченко С.О. <i>ДЕМОГРАФІЧНІ МОДЕЛІ ПРОФІЛАКТИКИ ГРОМАДСЬКОГО ЗДОРОВ'Я В РЕГІОНАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ ТА ВПЛИВ НА НАЦІОНАЛЬНУ БЕЗПЕКУ КРАЇНИ</i>	50
Сопов Д.С., Хайнус Д.Д., Бузіна І.М., Макєєва Л.М. <i>СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ НА ПРОЦЕС ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ</i>	59
Стасишин А.В., Оліскевич М.М. <i>ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ</i>	72
Шандрик В.І. <i>СУЧАСНЕ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ: КАТЕГОРІАЛЬНО-ПОНЯТІЙНІ АСПЕКТИ</i>	83
Шаповалов Г.М. <i>ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ ВІЙСЬКОВИМ СПІВРОБІТНИЦТВОМ УКРАЇНИ</i>	95





СЕРІЯ «Право»

- Васін А.Ю.** 107
*ЕВОЛЮЦІЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРАКТИК У ДЕРЖАВНОМУ
УПРАВЛІННІ: ПРАВОВИЙ РАКУРС*
- Вільчик Т.Б.** 116
ІНСТИТУТ ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ У НІМЕЧЧИНІ
- Дудко А.Г.** 133
*ПОНЯТТЯ ТА ЕЛЕМЕНТИ ПСИХОЛОГІЧНОГО НАСИЛЬСТВА
(МОБІНГУ) В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ*
- Ємець Я.О.** 144
*ІНФОРМАЦІЙНІ ПРАВОВІДНОСИНИ: КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ
ПОНЯТТЯ ТА ЙОГО ЮРИДИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ*
- Кузнєцова З.В.** 154
*СУЧАСНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ КОНСТИТУЦІОНАЛІЗМ: ЗАГАЛЬНІ
ЗАСАДИ ТА ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ*
- Лук'янчиков О.М.** 165
*ДОКАЗИ І ДОКАЗУВАННЯ У ЦИВІЛЬНОМУ ТА ГОСПОДАРСЬКОМУ
ПРОЦЕСАХ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ПРАКТИКИ ВЕРХОВНОГО СУДУ*
- Суц О.П., Остапенко О.Г., Матвєєва А.В.** 176
МІСЦЕ МІЖНАРОДНОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПРАВА У СИСТЕМІ ПРАВА
- Юсіфова С.** 185
*ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ
ДЕМОКРАТИЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД*

СЕРІЯ «Економіка»

- Александрова С.А., Світлічна В.Ю., Кравцова С.В.** 196
*ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ В ТУРИЗМІ І ГОТЕЛЬНОМУ
БІЗНЕСІ*
- Гуй Хуачжи** 207
*ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ІСТОРИЧНОЇ ДІАЛЕКТИКИ
ПРОЦЕСІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ І ЛОКАЛІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА
ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ*





- Статівка Н.В.** 223
*СОЦІАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК РЕСУРСНА
ОСНОВА МЕНЕДЖМЕНТУ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ
ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ*
- Статівка Н.В., Бублій М.П.** 232
*ВЗАЄМОДІЯ ВЛАДИ, БІЗНЕСУ ТА СУСПІЛЬСТВА У СОЦІАЛЬНОМУ
ІНВЕСТУВАННІ*
- Хоменко Н.В.** 242
*НАПРЯМИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ*
- Шевченко А.В., Крушинський А.В.** 251
*МЕТОДИ ІННОВАЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ РЕАЛІЗАЦІЇ
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА*
- Ширяєва Н.Ю.** 262
*ВДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ МІСТОБУДІВНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ*

СЕРІЯ «Педагогіка»

- Hryhoruk P.M., Valkov O.B.** 274
*THE METHODOLOGY OF DATA VISUALIZATION BY MEANS OF
ANIMATED GRAPHICS INFORMATION TECHNOLOGY*
- Kryzhanovskyi O.M.** 284
*MODEL OF UNIVERSAL AND PROFESSIONAL COMPETENCES
FORMATION*
- Stavytska I.V., Shalova N.S., Korbut O.H.** 291
*EMPLOYING GOOGLE CLASSROOM TOOLS FOR TEACHING
FOREIGN LANGUAGES*
- Богомол Н.Д., Штурба В.В., Кіндзер Б.М., Бондарович О.П.,
Шапаренко І.Є.** 302
*ДИСТАНЦІЙНЕ НАВЧАННЯ ВЧИТЕЛЯ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ
ЯК ПОСТМОДЕРНІСТИЧНА ОСВІТНЯ ТЕХНОЛОГІЯ: ЕЛЕКТРОННА
ОСВІТА*





- Брюханова Т.С.** 314
УРАХУВАННЯ ФІЗІОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЖІНОК ПРИ СКЛАДАННІ ТРЕНУВАЛЬНИХ ПРОГРАМ З ВАЖКОЇ АТЛЕТИКИ
- Долінін Г.С.** 323
ПРОФЕСІЙНА КУЛЬТУРА ВЧИТЕЛЯ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ОСОБИСТІСНИЙ І СОЦІАЛЬНИЙ ФЕНОМЕН
- Захаревич М.А., Жмуд О.В.** 331
ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ ІНФОРМАТИКИ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
- Каплінський В.В., Фрицюк В.А.** 345
ВИКОРИСТАННЯ ТВОРЧОГО ПІДХОДУ ДО РОЗВ'ЯЗАННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ СИТУАЦІЙ В ІННОВАЦІЙНОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ ВИЩОЇ ШКОЛИ
- Лук'яненко В.В., Лавриш Ю.Е., Литовченко І.М., Вадаська С.В., Писарчик О.Л.** 358
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ СТУДЕНТІВ УНІВЕРСИТЕТУ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ
- Ляшенко О.Д., Економова О.С.** 371
РЕЛІЗАЦІЯ МУЗИЧНО-ВИКОНАВСЬКОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ЯК ДОСВІДУ СТАНОВЛЕННЯ КУЛЬТУРИ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОГО СПІЛКУВАННЯ СТУДЕНТІВ У ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ
- Найда Р.Г.** 383
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МЕТОДИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ СУЧАСНОГО ФАХОВОГО КОЛЕДЖУ
- Смолінська О.Є., Семенів Б.С.** 392
МЕДІАТИВНА ФУНКЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ
- Сологуб В.Д., Гриненко С.М.** 406
ДО ПИТАННЯ ПРОВЕДЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ СТУДЕНТАМИ-ГІТАРИСТАМИ





Столяренко О.В., Столяренко О.В., Акімова О.В. 415
*ЕКОЛОГІЧНА СКЛАДОВА У ВИХОВАННІ ЦІННІСНИХ СТАВЛЕНЬ
УЧНІВ*

Цимбал-Слатвінська С.В. 429
*ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ
СТРАТЕГІЇ ЗАСОБАМИ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ТА ДОДАТКОВОЇ
КОМУНІКАЦІЇ*



Шановні колеги! Слава Україні! Героям Слава!



Вітаю колектив співробітників редакції, авторів та читачів фахового журналу широкої державно-управлінської, правової, економічної та педагогічної спрямованостей “Наукові інновації та передові технології” із виходом чергового номера!

Ось уже майже два роки журнал є авторитетним і читаним виданням з проблем суспільних та гуманітарних наук. Журнал відомий своїми дослідженнями сучасних процесів у суспільстві на основі філософських, правових, соціологічних, економічних, математичних методів.

Характерним для журналу є традиційно полемічний стиль статей, що публікуються в ньому. При цьому вдається уникати однобічності суджень при публікації складних теоретичних і практичних питань, знаходити їх розумне вирішення. За всі ці роки журнал не втратив актуальності, інтересу до себе у читачів та авторів.

Серед багатьох інших аналогічних видань він продовжує залишатися прикладом, зразком для наслідування. Усе це стало можливим завдяки тому, що із самого початку історії журналу його авторами були видатні вчені. До складу редколегії журналу впродовж усього часу також входили і входять лідери вітчизняної науки.

Особливо хочеться відзначити важливу роль головного редактора журналу, доктора наук з державного управління, професора, Заслуженого юриста України - Євгена Олександровича Романенка та засновника журналу - Всеукраїнської Асамблеї докторів наук із державного управління.

Бажаю журналу творчого довголіття, нових звершень, цікавих і змістовних публікацій вчених і практиків з новими ідеями, глибокими обґрунтуваннями і безпомилковими відповідями на виклики часу!

Вільних думок, упевнених дій!

З повагою,

**директор Видавничої групи «Наукові перспективи»,
кандидат наук з державного управління, доцент,
Лауреат премії Президента України для молодих вчених,
Лауреат премії Верховної Ради України молодим ученим**

Ірина Жукова



Шановні колеги!



З великою радістю, щиро і сердечно вітаю головного редактора, засновників, редакційну колегію та авторів із виходом чергового випуску авторитетного, фахового видання “Наукові інновації та передові технології”.

Уважно стежу за Вашим виданням, тому знаю, що у кожному із його випусків — обговорення найбільш нагальних проблем сучасного публічного управління та публічної служби, безліч піднятих і успішно вирішених за допомогою видання теоретичних питань розвитку науково-педагогічних працівників і суспільно-правових відносин, євроінтеграції і

управління національною економікою.

Так тримати, ще більш впевнено йти до сотого і тисячного номерів!

Хай процвітає видання, зростає зацікавленість читача!

Успішної і плідної роботи, нових ідей і звершень!

З повагою,

**Доктор педагогічних наук, професор,
ректор ДЗ „Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка”**

Олена Караман



СЕРІЯ «Державне управління»

УДК 352.075.1:338.244.47

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3\(17\)-13-26](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3(17)-13-26)

Губа Марина Ігорівна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування, Херсонський національний технічний університет, 29016, м. Хмельницький, вул. Інституцька, 11, <https://orcid.org/0000-0002-6624-9074>

ЧИННИКИ ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Анотація. Співробітництво територіальних громад все більше стає важливим інструментом для органів місцевого самоврядування. Це дослідження охоплює аналіз теоретичних засад та чинників забезпечення ефективного співробітництва територіальних громад в умовах реформи місцевого самоврядування та викликах, пов'язаних із режимом воєнного стану. Дослідження має на меті зрозуміти роль співробітництва територіальних громад з точки зору чинників, що впливають на їх створення.

У статті розкрито необхідність співробітництва територіальних громад в умовах реформ місцевого самоврядування, децентралізації, що супроводжується перерозподілом фінансових ресурсів на користь місцевих бюджетів, а повноважень - на користь органів місцевого самоврядування. У статті проаналізовано нормативно-правові акти, спрямовані на підтримку співробітництва територіальних громад, визначені особливості форм співробітництва територіальних громад. Розглянуто сутність механізму співпраці громад, а також тенденції його розвитку в Україні. Представлені результати моніторингу статистичної інформації щодо укладених та зареєстрованих угод співробітництва громад за період 2014-2023 р.р. (поточний період). Розглянуто основні форми реалізації співробітництва територіальних громад, їх ознаки та тенденції застосування органами місцевого самоврядування на практиці. Проаналізовані чинники, що сприяють співробітництву територіальних громад. Висвітлені особливості місцевої політики, що впливають на доцільність укладання договорів співробітництва. Розглянуті переваги та позитивні ефекти, які громади можуть отримати за умови якісного співробітництва. Охарактеризовано актуальність інструменту співпраці територіальних громад в умовах викликів в умовах воєнного стану.





Запропоновано заходи з активізації співробітництва територіальних громад з метою подолання наслідків неефективного використання наявних у територіальних громадах ресурсів, недосконалої організації територіальної влади й управління, а також забезпечення комплексного повоєнного відновлення території, розбудові громад та підвищення їх інвестиційної привабливості.

Ключові слова співробітництво, територіальна громада, місцеве самоврядування, місцева політика.

Huba Maryna Ihorivna PhD in Economics. Assistant Professor, Department of Public Administration and Local Self-Government, Kherson National Technical University, Instytutska St., 11, Khmelnytskyi, 29016, <https://orcid.org/0000-0002-6624-9074>

FACTORS OF THE USE OF MECHANISMS OF COOPERATION OF TERRITORIAL COMMUNITIES

Abstract. The cooperation of territorial communities is increasingly becoming an important tool for local self-government bodies. This study covers the analysis of theoretical foundations and factors of ensuring effective cooperation of territorial communities in the conditions of local self-government reform and challenges associated with the martial law regime. The research aims to understand the role of cooperation of territorial communities from the point of view of factors influencing their creation.

The article reveals the need for cooperation of territorial communities in the conditions of local self-government reforms, decentralization, which is accompanied by redistribution of financial resources in favor of local budgets, and powers - in favor of local self-government bodies. The article analyzes normative legal acts aimed at supporting the cooperation of territorial communities, identifies the specifics of the forms of cooperation of territorial communities. The essence of the community cooperation mechanism, as well as the trends of its development in Ukraine, were considered. The results of the monitoring of statistical information on concluded and registered community cooperation agreements for the period 2014-2023. The main forms of implementation of cooperation of territorial communities, their features and trends of application by local self-government bodies in practice are considered. The factors contributing to the cooperation of territorial communities are analyzed. The peculiarities of local politics affecting the expediency of concluding cooperation agreements are highlighted. Considered advantages and positive effects that communities can receive under the condition of high-quality cooperation. The relevance of the instrument of cooperation of territorial communities in the conditions of challenges in the conditions of martial law is characterized. Measures are proposed to intensify the cooperation of territorial



communities in order to overcome the consequences of inefficient use of resources available in territorial communities, imperfect organization of territorial power and management, as well as ensuring comprehensive post-war restoration of the territory, development of communities and increasing their investment attractiveness.

Keywords: cooperation, territorial community, local self-government, local politics.

Постановка проблеми. Реформа адміністративно-територіального устрою та місцевого самоврядування в Україні створює нові можливості та умови для формування спроможних територіальних громад через перерозподіл ресурсів на користь місцевих бюджетів фінансових та повноважень - на користь органів місцевого самоврядування. У результаті передачі важелів впливу та ресурсної бази створюються передумови для ефективної реалізації завдань щодо формування спроможної територіальної громади де залежно від економічних та політичних ризиків органи місцевого самоврядування мають забезпечити надання всіх необхідних громадянам публічних послуг.

В той же час, практика змін, які відбулась внаслідок реформи місцевого самоврядування свідчить про те, що територіальні громади не є абсолютно самодостатніми, незалежно від їхнього розміру та населення [1]. Так, спостерігається значна диференціація рівня спроможності територіальних громад, що супроводжується ризиком неспроможності значної частини вже створених громад до забезпечення розвитку території та належного рівня надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, як це передбачено Методикою формування спроможних територіальних громад [2, 3]

У зв'язку з цим логічним рішенням на користь надання якісних послуг населенню в умовах є нейтралізація наслідків незбалансованих за потребою ресурсів та нераціонального розподілу функцій між різними рівнями публічної влади [4, 5]. Інструментом реалізації такого рішення може стати співробітництво територіальних громад, яке дозволяє їм об'єднувати зусилля та ресурси для надання якісних послуг населенню та досягнення кращих результатів на основі спільних інтересів та цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених повноважень [6]. Така синергія інтересів корисна для розвитку всіх учасників співробітництва, адже кожна громада отримує вигоду або через економію ресурсів, або через отримання додаткових надходжень до місцевого бюджету за рахунок оплати відповідних послуг, при цьому головним бенефіціаром такої співпраці є мешканці громад, на користь яких здійснюється певна позитивна дія. Співробітництво територіальних громад надає можливості забезпечити належний рівень соціально-економічного, культурного розвитку території,



підвищити якість надання населенню суспільних послуг на основі об'єднання ресурсів громад для забезпечення виконання функцій влади у різних сферах, зокрема у сфері освіти, соціального захисту, охорони здоров'я, культури, житлово-комунального розвитку інфраструктури.

Разом з тим, в Україні співробітництво територіальних громад поки що залишається досить недостатньо розвиненим механізмом діяльності органів місцевого самоврядування. Практика реалізації договорів співробітництва територіальних громад свідчить про існуючі проблеми щодо ефективності співробітництва, узгодження інтересів учасників партнерства, кадрового забезпечення супроводу цієї діяльності, взаємної довіри на рівні органів та посадових осіб місцевого самоврядування громад, стимулювання співробітництва територіальних громад тощо. Також потребує дослідження особливостей співробітництва територіальних громад в умовах викликів, пов'язаних із режимом воєнного стану та наслідків військових дій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Численні наукові дослідження свідчать, що інтерес в іноземній і українській науці публічного управління до питань співробітництва територіальних громад зростає в останні десятиліття (Сірик З. О., Толкованов В. В., Вакуленко О. Ігнатенко О., Борщ Г., Лайко О.І., Васківська К. В., Strebel M. A., Bundi P. A., Bel G.). Разом з тим, сучасні виклики розвитку територіальних громад дають підстави стверджувати про необхідність поглибленого вивчення теоретичних і практичних аспектів щодо чинників, що впливають на користь співробітництва територіальних громад в умовах реформи місцевого самоврядування та викликах, пов'язаних із режимом воєнного стану.

Метою цієї статті є дослідження теоретичних засад та чинників забезпечення ефективного співробітництва територіальних громад в умовах реформи місцевого самоврядування та викликах, пов'язаних із режимом воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Співробітництво територіальних громад є актуальною та інноваційною формою розвитку місцевого рівня, яка передбачає можливість укладання договорів між громадами. Можливості співробітництва територіальних громад, закріплені Конституцією України та Законом України «Про місцеве самоврядування», з набуттям спеціального Закону України «Про співробітництво територіальних громад» у 2014 році були реалізовані у практичній діяльності. Протягом періоду інституалізації співробітництва територіальних громад (з 2014 року по наступний час) крім зазначеного закону були прийняті підзаконні акти, що визначали примірні форми договорів про співробітництво територіальних громад та порядок формування та функціонування реєстру про співробітництво територіальних громад.

Особливої актуалізації впровадження механізмів співробітництва територіальних громад набула під час реформи децентралізації, що є цілком



логічним, адже Законом України «Про співробітництво територіальних громад» створено законодавчу основу для кооперації ресурсів органів місцевого самоврядування з метою вирішення спільних проблем життєдіяльності територіальних громад на місцевому рівні, більш ефективного надання послуг місцевому населенню, створення спільних об'єктів муніципальної інфраструктури для декількох територіальних громад [6]. Реформа децентралізації надала змогу створити умови для формування спроможних громад, здатних здійснювати виконання покладених на них законом повноважень, а також надавати жителям громад послуги за принципом субсидіарності. За цей період територіальними громадами України напрацьований вагомий практичний досвід щодо співробітництва. Облік угод ведеться шляхом внесення до Реєстру про співробітництво територіальних громад, який відкрито та прозоро публікується на офіційному сайті Мінрегіону [7]. Станом на 20.02.2023 року було укладено та зареєстровано 1008 договорів співробітництва територіальних громад. У розрізі по періодам: у 2014 р. – 2 угоди; у 2015р. – 30, у 2016р. – 36, у 2017 р. – 49, у 2018р.- 177, у 2019р. -229, у 2020р. – 105, у 2021р. – 146, у 2022р. – 123, 2023р. (станом на 20 лютого) – 111 угод. Цілком очевидно, що суттєве зростання темпів укладення договорів про співробітництво припадає саме на період об'єднання територіальних громад. Вказаний період характерний тим, що громади вже визначили ступінь своєї спроможності, оцінивши власні ресурси, а також визначили ключові напрями розвитку територій [5]. До того ж вагомими чинниками, що сприяли поширенню практики співробітництва стали: сформоване законодавство, методичні рекомендації, навчання голів територіальних громад, допомога громадських, приватних та державних структур у написанні проєктів. Зменшення у 2020 році кількості укладених договорів значною мірою зумовлено змінами адміністративно-територіального устрою України, утворенням та реорганізацією органів місцевого самоврядування, перерозподілом їх повноважень та змінами бюджетного законодавства. Але враховуючи той факт, що загальна чисельність територіальних громад зменшилася майже в 8 раз, то слід вважати подальший тренд показників кількості укладених угод позитивним.

Звертає увагу розриви по кількості укладених договорів про співробітництво територіальних громад в розрізі областей України географічна нерівномірність укладення угод по регіонам. Лідерство по укладеним договорам займають Полтавська, Волинська області, Сумська область, які представляють майже половину від загальної кількості угод в Україні. Реалізації ініціатив органів місцевого самоврядування Полтавщини у сфері міжмуніципального співробітництва сприяла плідна співпраця з Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) «Реформа управління на сході України» [8]. Разом з тим, процес співробітництва громад практично не набув розвитку у Донецькій, Закарпатській, Луганській,



Миколаївській, Одеській, Херсонській та Чернівецькій областях (по 2-6 договорів) [7].

Особливої уваги заслуговує питання тривалості укладених договорів, яка впливатиме на розвиток громади в майбутньому. Значна частина договорів про співробітництво в період 2014 - 2023 роки укладена на нетривалий строк – 1 рік (229 договорів, 23%), серед яких переважають договори про одноразове придбання техніки для спільного використання (транспортні, засоби для очистки, протипожежні засоби, медичне обладнання, обладнання для шкіл тощо), фінансування (утримання) підприємств, установ та організацій [7]. Основою для застосування форми співпраці спільного фінансування (утримання) підприємств, установ та організацій є наявність у одного із суб'єктів співробітництва об'єктів комунальної інфраструктури, що дозволяє іншим суб'єктам здійснювати лише витрати на її утримання та користуватись продуктом і послугами цього об'єкта рівноцінно. Короткостроковість договорів пояснюється логікою бюджетного процесу, та як кошторис витрат на утримання затверджується в структурі місцевого бюджету на календарний рік.

Договорів про співробітництво на строк від трьох до п'яти років укладено 200 договорів (20%), більшість з яких – реалізація спільних проєктів. До зазначеної форми співробітництва віднесено капітальний ремонт доріг, шкіл, поліклінік, створення полігонів твердих побутових відходів, прокладення інженерних мереж, створення ЦНАП та інші інфраструктурні проєкти [7].

Найбільшу кількість договорів на строк більше п'яти років та на постійній основі укладено 241 (24%), серед яких переважають договори у формі реалізації спільного проєкту – 117, у формі спільного фінансування (утримання) підприємств, установ та організацій комунальної форми власності - 71. Слід відмітити, що 50 % довгострокових договорів за період з 2014 р. по 2023 рік були укладені за останні три роки [7].

Вибір оптимальної форми співробітництва безпосередньо впливає на результативність, оскільки кожна має свою мету та завдання. Так, делегування виконання окремих завдань між суб'єктами співробітництва полягає у делегуванні (дорученні) одному з таких суб'єктів виконання тих чи інших завдань з переданням йому відповідних ресурсів. Формується пропозиція щодо переліку таких завдань на основі результатів оцінювання можливостей виконання їх делегованому суб'єкту. Зокрема, вивчається матеріальна, фінансова, трудова, інша ресурсна основа, просторова комунікація, інфраструктура, контингент споживачів послуг, які оптимізують виконання відповідного завдання саме цим суб'єктам співробітництва [9].

Мета реалізації спільних проєктів – це визначення проєктної співпраці на основі чіткого формування та балансування ресурсів (доходів), витрат (інвестицій і капіталовкладень), кінцевих результатів (прибутків), показники



яких можуть відрізнятися відповідно до особливостей кожного проекту. Закріплюючи спосіб розподілу доходів (прибутків), сторони мають визначитися, як мають розподілятися між суб'єктами співробітництва доходи та покриватись можливі збитки [9].

Утворення спільних комунальних підприємств, спільних інфраструктурних проектів та ініціювання такої форми співробітництва ґрунтується на фінансових і майнових можливостях кожної громади (інвестиції різних видів, земельні та інші ресурси, інженерні комунікації, транспортні мережі, проектування тощо), що в майбутньому може увійти часткою до статутного фонду спільного підприємства, установи, організації [10].

Співробітництво у формі утворення спільного органу управління визначається для виконання передбачених законом повноважень, що належать до компетенції органів місцевого самоврядування. Економічна ефективність зазначеної форми – оптимізація витрат на утримання органів управління, ефективність самого управління – професійний персонал [10].

Процедура організації співробітництва складається з низки передбачених законодавством послідовних дій: ініціювання, вирішення питань щодо надання згоди, розгляд пропозиції ініціатора, створення комісії та підготовка проекту договору, громадське обговорення, схвалення та укладення договору про співробітництво [11].

Існуючі дослідження, які оцінюють чинники співробітництва територіальних громад, описують вплив характеристик місцевого самоврядування на ймовірність такої співпраці [12, 13]. Так, обмеження розміру площі і фінансових ресурсів територіальних громад спонукають місцеві органи влади до пошуку рішення щодо вирішення проблем в рамках можливої співпраці з іншими громадами з метою зменшення витрат та отримання переваг масштабу. Просторовий контекст розміщення громади, сільська чи міська місцевість, також впливає на доцільність співпраці органів місцевого самоврядування у сфері надання послуг, так як громади міського типу мають більше можливостей їх реалізації, ніж сільські громади [12]. Треба зазначити, що також суттєвим чинником можливого співробітництва є також різні фактори місцевої політики, які висвітлюють значні відмінності у різних сферах діяльності, наприклад, з точки зору потенціалу економії місцевих фінансів, задоволеність мешканців адміністративними послугами, їх ставлення до підвищення місцевих податків тощо. Тому, показники площі, кількості населення, фінансові ресурси є важливими, але недостатніми чинниками ймовірного співробітництва громад, і локальна місцева політика, зокрема, реалізація її місцевою владою, є важливим фактором, який слід враховувати при аналізі міжмуніципального співробітництва. Саме тому можна пояснити, чому ті чи інші громади співпрацюють більш інтенсивно в одних сферах діяльності, ніж в інших [12].



Те, що такі відмінності на рівні політики важливо враховувати, показали вчені, які вивчають вплив міжмуніципального співробітництва в різних сферах політики: наприклад, вони показують, що співпраця не призводить до економії коштів у всіх сферах [12, 13]. Тобто йде мова про те, що, що існують рушійні сили міжмуніципального співробітництва на рівні місцевої політики, фактори, які різняться залежно від політики, а не лише від характеристик громад.

Аргумент дослідників [12] полягає в тому, що виробництво послуг стає ефективнішим і менш витратним, чим більше можна виробляти певного суспільного блага одночасно. З огляду на такий підхід, можна очікувати, що більш густонаселені юрисдикції менше зацікавлені у співпраці з іншими громадами, оскільки вони мають достатню кількість споживачів благ/послуг, а менші територіальні громади з більшою ймовірністю вбачають свій інтерес у наданні адміністративних послуг у рамках договору співробітництва, так як така співпраця сприяє досягненню економії на масштабах. Також важливим рушієм міжмуніципального співробітництва на горизонтальному рівні є наявність фінансового стресу [12]. Наприклад, більш фінансово спроможні громади менше схильні до співпраці, а громади, які стикаються з економічними проблемами, більш зацікавлені у можливості співпрацювати з іншими громадами. Аргумент знову полягає в тому, що завдяки співпраці громади можуть зменшити витрати за рахунок економії масштабу, а тому, порогові показники ефективності та економічні труднощі є одними з найчастіших причин, які спонукають органи місцевого самоврядування для участі в міжмуніципальній співпраці [12].

Дослідження [12] щодо аналізу рушійних сил міжмуніципального співробітництва звертає увагу на різні причини поведінки осіб, які приймають рішення щодо співробітництва. Так, основну мотивацію використання інструментів співробітництва можна звести до двох аналітичних вимірів: інструментальності та легітимності. Інструментальний вимір передбачає, що міжмуніципальна співпраця, яку можна розглядати як інструмент місцевої політики в ширшому сенсі, сприяє зменшенню трансакційних витрат, і повноваження органів місцевого самоврядування вважаються досягнутими, коли вони співпрацюють з іншим муніципалітетом [12]. Особи, які приймають рішення, можуть ухвалити співпрацю, якщо їм не потрібно відмовлятися від впливу на процедури досягнення результатів діяльності. Крім того, є ризик «перетягування» влади одного органу місцевого самоврядування муніципалітету в схемі кооперативного управління, тому сприйняття місцевими посадовими особами сфери політики є вирішальним. Якщо особи, які приймають рішення, оцінюють проблему, що аналізується, як особливо актуальну, вони, швидше за все, будуть стурбовані потенційною втратою повноважень, і тому уникатимуть співпраці з іншими громадами, і тим менша ймовірність міжмуніципального співробітництва в цій сфері діяльності. Також, особи, які приймають рішення, можуть відчувати тиск (опір



громадськості, політична конкуренція), і що змушує їх «легітимізувати» свою діяльність і бути більш обережними під час своєї діяльності. Незважаючи на те, що трансакційні витрати можуть бути меншими завдяки співпраці з іншими громадами, вони можуть відмовитися від співпраці [12].

Необхідно звернути увагу на те, що в реаліях вітчизняного законодавства, основною ознакою здійснення співробітництва має бути наявність спільних інтересів суб'єктів співробітництва, у яких найчастіше виникає співробітництво між громадами, що відображає ч. 2 ст. 3 Закону України «Про співробітництво територіальних громад», згідно із яким співробітництво здійснюється у сферах спільних інтересів територіальних громад у межах повноважень відповідних органів місцевого самоврядування [6]. Саме необхідність наявності спільності інтересів суб'єктів співробітництва є реалізацією таких принципів співробітництва як взаємна вигода та рівноправність його учасників. Поруч з цим спільні інтереси територіальних громад – суб'єктів співробітництва мають бути в межах повноважень відповідних органів місцевого самоврядування, тобто сільських, селищних, міських рад та їх виконавчих органів, якщо інше не передбачено законом. Це означає, що вид спільних інтересів територіальних громад не має виходити за межі повноважень, якими наділені відповідні органи місцевого самоврядування [14]. Зокрема, ними можуть бути: соціально-економічний і культурний розвиток, планування та облік; бюджет, фінанси і ціни; управління комунальною власністю; житлово-комунальне господарство, побутове, торгівельне обслуговування, громадське харчування, транспорт та зв'язок; будівництво; освіта, охорона здоров'я, культура, фізкультура і спорт; регулювання земельних відносин та охорона навколишнього природного середовища; соціальний захист населення; забезпечення законності, правопорядку, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян тощо.

Відповідно з частиною сьомою статті 16 Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" органи місцевого самоврядування з урахуванням місцевих умов і особливостей можуть перерозподіляти між собою на підставі договорів окремі повноваження та власні бюджетні кошти. Важливо зазначити, що організоване співробітництво буде законним лише за наявності спільних інтересів зацікавлених суб'єктів співробітництва у сфері, яка перебуває в межах повноважень відповідних органів місцевого самоврядування. Як приклад, органи місцевого самоврядування не наділені повноваженням створювати місцеву міліцію та інші правоохоронні органи, а також фінансувати їх діяльність за рахунок місцевого бюджету.

Іншою важливою проблемою розвитку співробітництва територіальних громад є відсутність дієвих механізмів стимулювання співробітництва громад, як це передбачено статтею 15 Закону України «Про співробітництво територіальних громад», зокрема шляхом: 1) надання субвенцій місцевим бюджетам суб'єктів співробітництва у пріоритетних сферах державної





політики; 2) передачі об'єктів державної власності у комунальну власність суб'єктів співробітництва; 3) методичної, організаційної та іншої підтримки діяльності суб'єктів співробітництва [6].

Пріоритетні напрямки державної регіональної політики закріплені в Державній стратегії регіонального розвитку на період 2021- 2027 рр. Зокрема, в даному документі міститься завдання за напрямом «Підтримка програм міжрегіональної кооперації та обмінів між регіонами України», яке передбачає забезпечення розвитку транскордонної, міжмуніципальної та макрорегіональної співпраці у сфері розроблення та реалізації спільних проєктів сталого розвитку та створення умов для стимулювання регіонів та територіальних громад до співробітництва та реалізації спільних міжрегіональних проєктів [15].

В умовах воєнного стану в ситуації жорсткого дефіциту Державного бюджету, запровадження ефективних механізмів стимулювання співробітництва територіальних громад на державному рівні є дійсно проблематичним. Тому, цілком можливим є використання міжнародного досвіду щодо залучення до процесу співробітництва громад приватних інвесторів та міжнародних донорів. Така підтримка в багатьох випадках може бути вирішальною. Це дозволить підтримати проєкти співробітництва територіальних громад з невеликими ресурсами та незалежно від їх розміру, які не мають достатньої спроможності для впровадження серйозних програм публічних послуг. Самостійно та чи інша громада, не маючи достатньо фінансових, майнових (земельних) ресурсів, проєктного та управлінського досвіду, не спроможна реалізувати на своїй території великі інвестиційні проєкти, що можуть забезпечити сталий розвиток у майбутньому. Це стосується полігонів для твердих побутових відходів, обслуговуючих об'єктів, інженерних мереж, транспортної інфраструктури, соціально-культурних об'єктів, охорони навколишнього середовища та ін.

В цьому контексті є доцільним звернутись до узгодження Законів України «Про співробітництво територіальних громад» та «Про державно-приватне партнерство» щодо створення таких інтегрованих форм співробітництва на іншому рівні відповідальності та інших умовах організації співробітництва. Також, зважаючи на законодавчі передумови, а також на успішний європейський досвід, є доцільним співфінансування проєктів співробітництва територіальних громад на конкурсній основі Державного фонду регіонального розвитку. Механізм створення окремого фонду або закріплення фінансування в Державному фонді регіонального розвитку дозволить активізувати співробітництва територіальних громад та підвищити якість реалізованих проєктів.

Важливим кроком в контексті налагодженню партнерства територіальних громад у воєнний та післявоєнний стало прийняття у 2023 році змін до Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [16]



щодо норм, що удосконалюють порядок укладення договорів міжмуніципального співробітництва, дозволяють реалізовувати спільні проекти для відновлення їх територій та подальшого розвитку, приєднуватись за спрощеною процедурою до вже успішного співробітництва інших громад, реалізовувати договори про співробітництво територіальних громад з поєднанням кількох форм співробітництва

Висновки. Зважаючи на викладене, на даному етапі розвитку місцевого самоврядування в умовах викликів, пов'язаних із режимом воєнного стану, пріоритетом сьогодення стає визначення першочергових завдань, які мають покладатися на органи місцевого самоврядування і територіальні громади, задля забезпечення максимальної ефективності в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій посилення співробітництва територіальних громад щодо розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад, а також підготовки до реалізації проєктів їх повоєнного соціально-економічного розвитку.

Створення якісної інфраструктури в межах співробітництва громад буде сприяти оптимізації на певній території робочих місць, отримання якісних соціальних послуг, культурного розвитку та безпечного довілля. Співробітництво може сприяти не лише успішному подоланню наслідків неефективного використання наявних у територіальних громадах ресурсів, недосконалої організації територіальної влади й управління, а і комплексного повоєнного відновлення території, розбудові громад та підвищення їх інвестиційної привабливості.

Література:

1. Методологічні рекомендації щодо підписання угоди про міжмуніципальне співробітництво щодо створення спільного підприємства ПМД. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/497/Recommendations_for_Health_InterMunicipal_Cooperation.pdf (дата звернення: 25.02.2023).
2. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравців В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України, 2020. 531 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20200001.pdf>
3. Про затвердження Методики формування спроможних територіальних громад : Постанова Каб. Міністрів України від 08.04.2015 р. № 214 : станом на 31 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-п#Text> (дата звернення: 25.02.2023)
4. Протокол слухань з питань впровадження Закону України «Про співробітництво територіальних громад». Верховна Рада України. 2015. URL: <https://komsamovr.rada.gov.ua/news/ttime/78901.html> (дата звернення: 25.02.2023).
5. Sytnyk N. S., Zhovtiak K. V. The Modern Trends in Development of Cooperation of Territorial Communities in Ukraine. Business Inform. 2021. Vol. 6, no. 521. P. 120–126. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-120-126> (date of access: 25.02.2023).
6. Про співробітництво територіальних громад : Закон України від 17.06.2014 р. № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 25.02.2023).





7. Реєстр про співробітництво територіальних громад станом на 20.02.2023
Міністерство розвитку громад та територій України Офіційний веб-сайт Міністерства
<https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2023/02/reyeestr-pro-spivrobotnyctvo-terytorialnyh-gromad-standom-na-20.02.2023.xlsx>

8. Реформа управління на сході України покращує надання муніципальних послуг.
Startseite. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/32548.html> (дата звернення: 25.02.2023).

9. Siryk Z. The efficiency of the use of mechanisms of the territorial communities' cooperation in conditions of the authorities' decentralization. *Regional Economy*. 2020. No. 2(96). P. 17–32. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-2> (date of access: 25.02.2023).

10. Міжмуніципальне співробітництво: вітчизняний та зарубіжний досвід: Навчально-практичний посібник/За заг. редакцією Толкованова В.В., Журавля Т.В. - Київ, Deutsche Gesellschaft fUr Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, проєкт "Реформа управління на сході України", 2017. - 202 с

11. Vaskivska, Kateryna V., Pelechatyj, Andrij O., Galimuk, Julia O. and Lozinska, Lyubov D. (2019), "Cooperation of territorial communities in conditions of decentralization", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7209> (Accessed 25 Feb 2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.1 <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2051065>

12. Strebel M. A., Bundi P. A policy-centred approach to inter-municipal cooperation. *Public Management Review*. 2022. P. 1–22. URL: <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2051065> (date of access: 25.02.2023).

13. Styles of inter-municipal cooperation and the multiple principal problem: a comparative analysis of European economic area countries / G. Bel et al. *Local Government Studies*. 2022. P. 1–24. URL: <https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2041416> (date of access: 25.02.2023)

14. Грушко Ж. В. Правова природа співробітництва територіальних громад в Україні: thesis. 2021. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/52314> (дата звернення: 25.02.2023).

15. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки : Постанова Каб. Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text> (дата звернення: 25.02.2023).

16. Про внесення змін до Закону України "Про співробітництво територіальних громад" щодо упорядкування окремих питань співробітництва територіальних громад : Закон України від 12.01.2023 р. № 2867-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2867-20#Text> (дата звернення: 25.02.2023)

References:

1. *Methodolohichni rekomendatsii shchodo pidpysannia uhody pro mizhmunitsypalne spivrobotnytstvo shchodo stvorennia spilnoho pidpriemstva PMD* (no date). [Methodological recommendations for signing an agreement on inter-municipal cooperation on the creation of a PMD joint venture] Retrieved from: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/497/Recommendations_for_Health_InterMunicipal_Cooperation.pdf (Accessed: February 25, 2023). [in Ukrainian].

2. Kravtsiva V. S., Storonianskoi I. Z. Lviv (2020) *Terytorialni hromady v umovakh detsentralizatsii: ryzyky ta mekhanizmy rozvytku: monohrafiia* [Territorial communities in conditions of decentralization: risks and mechanisms of development: monograph] / DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy, (Seriiia «Problemy rehionalnoho rozvytku»). Retrieved from: <https://ird.gov.ua/irdp/p20200001.pdf> [in Ukrainian].



3. Pro zatverdzhennia Metodyky formuvannia spromozhnykh terytorialnykh hromad : Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 08.04.2015 r. № 214 : stanom na 31 sich. 2020 r. [On the approval of the Methodology for the formation of capable territorial communities: Resolution of the Kab. of Ministers of Ukraine dated 04/08/2015 No. 214: as of January 31 2020]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/214-2015-п#Text> (Accessed: February 25, 2023) [in Ukrainian].
4. Protokol slukhan z pytan vprovadzhennia Zakonu Ukrainy «Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad». Verkhovna Rada Ukrainy.(2015) [Minutes of hearings on the implementation of the Law of Ukraine "On Cooperation of Territorial Communities". Verkhovna Rada of Ukraine.]. Retrieved from: <https://komsamovr.rada.gov.ua/news/ttime/78901.html> (Accessed: February 25, 2023). [in Ukrainian].
5. Sytnyk N. S., Zhovtiak K. V. (2021) The Modern Trends in Development of Cooperation of Territorial Communities in Ukraine. Business Inform. Vol. 6, no. 521. P. 120–126. Retrieved from: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-120-126> (date of access: 25.02.2023). [in Ukrainian].
6. Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad : Zakon Ukrainy vid 17.06.2014 p. № 1508-VII.[On cooperation of territorial communities: Law of Ukraine dated 06/17/2014] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 25.02.2023).
7. Reiestr pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad stanom na 20.02.2023 Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy Ofitsiyni veb-sait Ministerstva [Register on cooperation of territorial communities as of 20.02.2023 Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine Official website of the Ministry] Retrieved from: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2023/02/reiestr-pro-spivrobitnyctvo-terytorialnyh-gromad-standom-na-20.02.2023.xlsx>[in Ukrainian].
8. Reforma upravlinnia na skhodi Ukrainy pokrashchuie nadannia munitsypalnykh posluh. Startseite.(2023) [Management reform in the east of Ukraine improves the provision of municipal services] Retrieved from: <https://www.giz.de/en/worldwide/32548.html> (Accessed: February 25, 2023). [in Ukrainian].
9. Siryk Z. (2020) The efficiency of the use of mechanisms of the territorial communities' cooperation in conditions of the authorities' decentralization. Regional Economy. No. 2(96). P. 17–32. Retrieved from: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-2> (date of access: 25.02.2023). [in Ukrainian].
10. Tolkovanova V.V., Zhuravlia T.V. (2017) Mizhmunitsypalne spivrobitnytstvo: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid: Navchalno-praktychnyi posibnyk. [Intermunicipal cooperation: domestic and foreign experience: Educational and practical guide] - Kyiv, Deutsche Gesellschaft fUr Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Reforma upravlinnia na skhodi Ukrainy. [in Ukrainian].
11. Vaskivska, Kateryna V., Pelechatyj, Andrij O., Galimuk, Julia O. and Lozinska, Lyubov D. (2019), “Cooperation of territorial communities in conditions of decentralization”, Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7209> (Accessed 25 Feb 2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.8.1<https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2051065> [in Ukrainian].
12. Strebel M. A., Bundi P. (2022) A policy-centred approach to inter-municipal cooperation. Public Management Review. P. 1–22. Retrieved from: URL: <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2051065> (date of access: 25.02.2023).
13. G. Bel et al. (2022) Styles of inter-municipal cooperation and the multiple principal problem: a comparative analysis of European economic area countries / Local Government Studies. P. 1–24. Retrieved from: <https://doi.org/10.1080/03003930.2022.2041416> (date of access: 25.02.2023)





14. Hrushko Zh. V. (2021) Pravova pryroda spivrobitnytstva terytorialnykh hromad v Ukraini: thesis.. [The legal nature of cooperation between territorial communities in Ukraine] Retrieved from: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/52314> (Accessed: February 25, 2023). [in Ukrainian].

15. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na 2021-2027 roky : Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 05.08.2020 p. № 695. [On the approval of the State Strategy for Regional Development for 2021-2027: Resolution of the Kab. of the Ministers of Ukraine dated August 5, 2020 No. 695.] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-p#Text> (Accessed: February 25, 2023). [in Ukrainian].

16. Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro spivrobitnytstvo terytorialnykh hromad" shchodo uporiadkuvannia okremykh pytan spivrobitnytstva terytorialnykh hromad : Zakon Ukrainy vid 12.01.2023 p. № 2867-IX. [On amendments to the Law of Ukraine "On Cooperation of Territorial Communities" regarding regulation of certain issues of cooperation of territorial communities: Law of Ukraine dated January 12, 2023 No. 2867-IX] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2867-20#Text> (Accessed: February 25, 2023) [in Ukrainian].



УДК 342.9:37.014.543

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3\(17\)-27-39](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-3(17)-27-39)

Дем'янишина Олеся Андріївна кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова, 2, м. Умань, 20300, тел.: (067) 954-92-21, <https://orcid.org/0000-0001-9820-8878>

Гвоздей Наталія Іванівна кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова, 2, м. Умань, 20300, тел.: (067) 918-59-37, <https://orcid.org/0000-0002-7251-7696>

Кірдан Олександр Петрович доктор педагогічних наук, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економіки та соціально-поведінкових наук, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, вул. Садова 2, м. Умань, 20300, тел.: (04744) 4-02-70, <https://orcid.org/0000-0003-2667-6589>

СИСТЕМА ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Анотація. У статті досліджено систему фінансування закладів загальної середньої освіти в контексті необхідності запозичення та адаптації до умов України передового міжнародного досвіду в цій сфері. Мета полягає у визначенні основних напрямків процесу реформування вітчизняної системи фінансування закладів загальної середньої освіти на основі передового міжнародного досвіду.

В результаті проведеного аналізу встановлено, що в сучасній системі фінансування закладів загальної середньої освіти України, наявні проблеми, які поступово вирішуються, однак без належного наукового обґрунтування.

Основною причиною такого стану, на наш погляд, є відсутність апробованої в передових країнах світу системи управління процесом фінансування закладів загальної середньої освіти. В передових країнах фінансування закладів загальної середньої освіти, незалежно від джерел, відбувається на основі відповідних програм розвитку та систем оцінювання і моніторингу використання виділених коштів. Представлено основні моделі фінансування освіти різних країн світу. Визначено основні проблеми, характерні для освітньої галузі. Виокремлено недосконалий механізм фінансування, побудований на спрямуванні коштів на утримання закладів загальної середньої освіти, а не на забезпечення якості освіти. Системне





вивчення проблем розвитку освітньої сфери сьогодні неможливе без дослідження її фінансової спроможності. Інвестиції в освіту у світовій практиці є одним із найважливіших видів бюджетних інвестицій.

На наш погляд, саме цей аспект в розвитку системи фінансування закладів загальної середньої освіти в Україні потребує подальшого наукового обґрунтування та практичної імплементації. Такий підхід забезпечить суттєве підвищення ефективності використання наявних фінансових ресурсів для удосконалення системи управління закладами загальної середньої освіти.

Ключові слова: система, фінансування, реформування, заклад загальної середньої освіти, міжнародний досвід, модель, програма, оцінка, моніторинг.

Demianyshyna Olesia Andriivna PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor department of Finance, Accounting and Economic Security, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Sadova St., 2, Uman, 20300, tel.: (067) 954-92-21, <https://orcid.org/0000-0001-9820-8878>

Gvozdej Nataliia Ivanivna PhD in Economics, Associate Professor, Head of Department of Finance, Accounting and Economic Security, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Sadova St., 2, Uman, 20300, tel.: (067) 918-59-37, <https://orcid.org/0000-0002-7251-7696>

Kirdan Oleksandr Petrovych Doctor of Pedagogical Sciences, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Social-Behavioral Sciences, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Sadova St., 2, Uman, 20300, tel.: (04744) 4-02-70, <https://orcid.org/0000-0003-2667-6589>

SYSTEM OF FINANCING OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS: INTERNATIONAL EXPERIENCE FOR UKRAINE

Abstract. The article explores the financing system of general secondary education institutions in the context of the need to borrow and adapt to the conditions of Ukraine advanced international experience in this field. The goal is to determine the main directions of the process of reforming the domestic system of financing general secondary education institutions based on best international experience.

As a result of the conducted analysis, it was established that in the modern system of financing general secondary education institutions of Ukraine, there are problems that are gradually being solved, but without proper scientific justification.

The main reason for this situation, in our opinion, is the lack of a management system for the financing of general secondary education institutions that has been tested in advanced countries of the world. In advanced countries financing of general



secondary education institutions, regardless of the sources, is based on appropriate development programs and systems for evaluating and monitoring the use of allocated funds. The main problems characteristic of the educational sector have been identified. An imperfect financing mechanism is singled out, based on the allocation of funds to the maintenance of general secondary education institutions, and not to ensuring the quality of education. A systematic study of the problems of the development of the educational sphere today is impossible without a study of its financial capacity.

In our opinion, this aspect in the development of the system of financing general secondary education institutions in Ukraine requires further scientific justification and practical implementation. This approach will ensure a significant increase in the efficiency of using available financial resources to improve the management system of general secondary education institutions.

Keywords: system, financing, reformation, institution of general secondary education, international experience, model, program, assessment, monitoring.

Постановка проблеми. На даний час існують окремі проблеми фінансування закладів загальної середньої освіти, зокрема відсутність обґрунтування затверджених видатків органами місцевого самоврядування у вигляді відповідних програм та відсутність досвіду ефективного фінансового управління в ринкових умовах. Проблемним залишається стан фінансування освіти у сільській місцевості. Рівень оплати праці працівників освіти не є конкурентним на ринку праці. Окремої державної підтримки та відповідного фінансування потребують програми з навчання здібних і обдарованих учнів та учнів з особливими потребами. Для досягнення світових стандартів необхідним є створення сучасних економічних механізмів, які забезпечать ефективну систему фінансування закладів загальної середньої освіти. Запровадження освітньої реформи та забезпечення надання якісної освіти потребує належного рівня та ефективності фінансування. Децентралізація організаційних засад системи освіти в Україні має забезпечити її модернізацію на основі успішного досвіду США та країн ЄС в сфері фінансування закладів загальної середньої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики фінансового забезпечення функціонування закладів загальної середньої освіти присвятили свої праці О. Ткачук, Т. Бойко, В. Савченко, А. Касич, В. Циган, Л. Паращенко та ін.. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, питання адаптації зарубіжного досвіду до умов України щодо фінансування закладів загальної середньої освіти досліджені недостатньо, особливо в частині оцінки ефективності фінансування. Вивчення передового зарубіжного досвіду в даній сфері набуває особливої актуальності з врахуванням необхідності запровадження стандартів фінансового управління в контексті підготовки України до вступу до ЄС.





Мета статті – дослідження у визначенні основних напрямків процесу реформування вітчизняної системи фінансування закладів загальної середньої освіти на основі передового міжнародного досвіду.

Виклад основного матеріалу. На даний час основними джерелами фінансування сфери освіти в Україні є фінансування з державного та місцевих бюджетів. Такий порядок регламентується нормативною базою та здійснюється на основі єдиного кошторису доходів та видатків. Відповідно до статті 78 Закону України «Про освіту» [1], держава зобов'язана забезпечувати асигнування на освіту в розмірі не менш ніж 7 % від валового внутрішнього продукту. За частиною другою статті 59 Закону України «Про повну загальну середню освіту» [2] заклади загальної середньої освіти можуть також залучати джерела додаткового фінансування, використання яких не має законодавчих обмежень.

Урядом проводиться активна робота в напрямку підвищення ефективності фінансування закладів загальної середньої освіти. Така робота має постійний і поступальний характер впродовж усіх років існування незалежної України. Зроблено багато позитивних змін в освітній галузі, посилена її інституційна спроможність, в т. ч. вдосконалено нормативно-правове регулювання процесу децентралізації фінансового забезпечення. В Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [3] закладені зміни підходів щодо вдосконалення окремих елементів системи фінансування закладів загальної середньої освіти.

Важливим напрямком фінансового реформування в системі освіти України є збереження пріоритетності державного фінансування системи освіти поряд із підвищенням ролі органів місцевого самоврядування в фінансуванні закладів загальної середньої освіти. Посилено рівень фінансової автономії закладів загальної середньої освіти.

Основні напрямки реформи системи шкільної освіти знайшли своє відображення в Концепції «Нова українська школа» (НУШ), що була схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р [4]. В Концепції визначені основні напрями реформування системи фінансування закладів загальної середньої освіти, а саме: фінансування процесу створення сучасного освітнього середовища; фінансування розробки і запровадження нових державних стандартів початкової, базової середньої та профільної середньої освіти; фінансування запровадження в освітній процес компетентнісного особистісно орієнтованого навчання, педагогіки партнерства; фінансування системи підготовки та перепідготовки вчителів; створення передумов для інноваційної діяльності, реалізація права закладу освіти, колективу педагогічних працівників на фінансову автономію в освітній діяльності. Кожен з напрямків реформування системи освіти загалом потребує відповідного фінансування, що актуалізує проблему модернізації системи фінансування закладів загальної середньої освіти на основі міжнародного досвіду.



За період 2015 – 2021 років окремі елементи фінансового механізму української освіти були суттєво вдосконалені. Потреба в покращенні фінансування потреб освітньої галузі зумовлена євроінтеграційними процесами в країні, фінансове забезпечення суб'єктів ринку надання освітніх послуг повинно відповідати сучасним європейським та світовим тенденціям щодо якості та ефективності.

Процес реформування системи фінансування закладів загальної середньої освіти в 2021 році зіткнувся з новими викликами через широкомасштабну російську агресію проти України. Мільйони українських дітей були вимушені перервати навчання, переїхали в ті регіони України, де безпекова ситуація краща, або переїхати з батьками до інших країн, за кордон. Внаслідок варварських обстрілів і бомбардувань російської армії тисячі закладів освіти було пошкоджено, сотні з них зруйновано вщент. Введення воєнного стану, скорочення економічної активності призвели до значного бюджетного дефіциту на рівні держави та на місцевому рівні. Наслідком цього є істотне зменшення видатків на освіту, адже усі можливі, в т.ч. фінансові ресурси мобілізовані для задоволення оборонних і гуманітарних потреб країни. В такий складний час дуже важливою і життєвонеобхідною є постійна фінансова та гуманітарна підтримка України з боку міжнародних донорів та партнерів, яка забезпечує життєздатність закладів загальної середньої освіти в умовах, що склались.

З метою адаптації до ситуації, що склалась Міністерство освіти і науки України розробило проєктні пропозиції [5] для фінансування першочергових потреб сфери освіти на період воєнного стану, які відповідають основним напрямкам реформування освітньої сфери. Імплементация цих пропозицій дозволить мінімізувати освітні втрати та підвищить фінансову стійкість української системи освіти в умовах воєнного стану [6].

Національним банком України в межах ініціативи Президента відкрито рахунок «United24» [7] для Міністерства освіти і науки України для залучення коштів на потреби фінансування процесу відновлення закладів та установ, які пошкоджені і зруйновані внаслідок агресії рф. Кошти передбачається спрямовувати на фінансування відновлення матеріально-технічної бази, засобів навчання, придбання шкільних автобусів, комп'ютерного та іншого обладнання, програмного забезпечення, на розробку нових освітніх програм.

В 2015 році розпочалась реформа освіти в Україні, яка, спрямована на підвищення рівня ефективності бюджетного забезпечення освітнього процесу, що базується на принципах фінансування мережі закладів освіти, на вирішення проблеми низького рівня оплати праці педагогічного персоналу та на запровадження нових стимулів для підвищення кваліфікації педагогів. Основними напрямками децентралізації системи освіти є осучаснення її змісту, вдосконалення механізмів її фінансування, оптимізація структури та розвиток освітньої мережі на основі передового міжнародного досвіду.

В розвинутих країнах, зокрема європейських, гарантії державного фінансування системи освіти є одним з визначальних напрямів державної



освітньої політики. Після фінансово-економічної кризи 2008–2009 років державні витрати на потреби системи освіти в країнах ЄС постійно підвищуються. За даними Євростату, їх загальний обсяг збільшився більш ніж на 13 %. З 669 607,8 млн. євро у 2010 році до 777 070 млн. євро у 2019 році [8].

Механізми фінансування закладів загальної середньої освіти в світовій практиці передбачають безпосередній розподіл коштів між різними суб'єктами освітнього процесу або використання спеціальних формул, які використовуються для підвищення прозорості та справедливості процесу розподілу коштів. Формули фінансування розробляють в такий спосіб, щоб з їх допомогою створити стимули для підвищення ефективності фінансування на рівнях місцевої адміністрації та окремого закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО). При використанні такого підходу компенсації перевитрат коштів закладам освіти не проводять, за винятком тих випадків особливих обставин (наприклад надзвичайні умови, незаплановане зростання кількості дітей, невеликі ЗЗСО у віддалених територіях).

Ефективні моделі фінансування освіти в різних країнах відрізняються, основні з них наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні світові моделі фінансування освіти

№ п/п	Модель	Країни	Переваги	Недоліки
1.	Модель, орієнтована на вільний ринок	США, Великобританія, Шотландія, Австралія, Нова Зеландія, Південна Африка, Нідерланди, Іспанія	Свобода вибору освітньої установи, різноманіття джерел фінансування освіти, зростання прибутку навчального закладу. Відповідно до фінансових витрат на освіту, підвищення її якості	Обмеження рівних можливостей на освіту для дітей із різних соціальних верств населення. Занадто велика децентралізація управління середньою освітою та комерціалізація освіти
2.	Модель, орієнтована на суспільний ринок	Переважає кількість країн Західної Європи	Демократизація освітніх послуг. Активна допомога державних та недержавних навчальних закладів в побудові подальшої кар'єри учнів	Збільшення фінансування освіти недержавними підприємствами, які зацікавлені в реалізації системи «освіта протягом усього життя» з урахуванням власних інтересів. Послаблення ролі держави в управлінні освітою
3.	Антиринкова модель соціального фінансування	Німеччина, Норвегія, Данія, Єгипет, Угорщина, Чехія, Фінляндія, Швеція, Ірландія	Фінансування рівних можливостей та рівних умов навчання для всіх, не враховуючи кінцевий результат	Фінансування освіти лише з державного бюджету, відсутність недержавних джерел фінансування. Надмірна державна орієнтація, значне навантаження на державний бюджет, збільшення податкового тягаря для платників податку

Джерело: сформовано на основі [9]



Їх ефективність значною мірою визначається адаптованістю до специфіки місцевих умов, традицій в тій чи іншій країні. З врахуванням цього можна визначити що в світі не існує єдиної уніфікованої моделі фінансування. Виділяють три основні моделі фінансування загальної середньої освіти у світовій практиці, а саме [9, с. 7]:

1. Модель, орієнтована на вільний ринок: її ознакою є тренд на скорочення державних видатків на освіту та стимулювання розвитку конкуренції, приватизацією та розвиток приватних навчальних закладів, запровадження системи освітніх ваучерів, грантів, розвиток системи навчання «в кредит». За даної моделі оплата праці вчителів здійснюється за результатами навчальних досягнень учнів. Використовуються також винагороди працівникам конкурентоспроможних, фінансово самодостатніх освітніх установ. Метою розвитку такої моделі є підвищення якості надання освітніх послуг.

2. Модель, орієнтована на суспільний ринок: її особливістю є гарантування рівних можливостей для усіх здобувачів освіти із забезпеченням стабільності процесу фінансування освіти. Поряд з цим, за даної моделі відбуваються процеси зменшення обсягів державного фінансування та збільшення видатків населення на отримання якісної освіти, відбувається також часткова приватизація освітніх установ.

3. Антиринкова модель фінансування закладів загальної середньої освіти характеризується визначальною роллю держави в процесі фінансування освіти за рахунок коштів державного бюджету. Існує посилений контроль держави за діяльністю педагогічних працівників, їх заробітна плата залежить від державного фінансування, робочий час та умови роботи теж регулюються державними органами влади. Дана модель орієнтована на альтернативне, інтегроване суспільство.

В країнах ЄС в процесі вдосконалення системи фінансування закладів загальної середньої освіти усі витрати класифікують за трьома великими групами: витрати на педагогічний персонал, витрати на допоміжний персонал і капітальні витрати. Визначають джерела коштів: за рахунок бюджету якого рівня органів державної влади буде здійснюватися фінансування певної категорії витрат – центрального, регіонального або місцевого. Потім обирають найбільш ефективний інструментарій фінансування і визначаються його обсяги, в формі загальної суми, цільового гранта чи цільового фінансування [10].

За результатами моніторингу доходів і витрат закладів загальної середньої освіти в країнах ЄС вони зобов'язані регулярно публікувати фінансові звіти про виконання бюджету. Передбачається зовнішній аудит системи управління фінансовими та іншими ресурсами ЗЗСО. Головною метою такого аудиту є визначення шляхів підвищення ефективності використання коштів та визначення впливу наявної моделі фінансування на



можливості розвитку закладу в стратегічній перспективі. В якості основних критеріїв ефективності використання отриманих фінансових ресурсів визначені якість освіти та характер співпраці усіх учасників освітнього процесу [11, с. 17].

В процесі фінансування загальної середньої освіти в більшості зарубіжних систем виконують такі першочергові завдання:

1) покращення якості освіти шляхом підвищення продуктивності праці педагогічних працівників, що значною мірою сприяє економічному зростанню через покращення якості та кваліфікації трудових ресурсів;

2) постійний пошук шляхів підвищення ефективності використання наявних фінансових ресурсів, через використання інноваційних систем планування та контролю за використанням коштів.

На нашу думку, для об'єктивної оцінки ефективності фінансування закладів загальної середньої освіти та забезпечення ефективного моніторингу використання коштів, в Україні потрібно створити науково обґрунтовану та уніфіковану систему показників. Як зазначають експерти Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) таку систему показників необхідно розробляти науковцям, експертам з послідуочим публічним обговоренням за участю усіх зацікавлених сторін. На думку експертів ОЕСР, при розробці системи моніторингу ефективності фінансування закладів загальної середньої освіти варто інтегрувати різноманітні бази даних. Така інтеграція баз даних з допомогою спеціалізованого програмного забезпечення дозволить сформувати ефективну фінансову політику в сфері освіти, яка базуватиметься на основі доказових даних. Відповідно, буде забезпечене прийняття оптимальних рішень і прозорість використання фінансових ресурсів [6].

В зарубіжних країнах використовують складні системи розподілу відповідальності за ефективність фінансування закладів загальної середньої освіти. Кошти перерозподіляють між різними рівнями влади та виділяють на певні освітні цілі (цільове фінансування), на обов'язкову освіту (цільовий грант) або в цілому на сферу освіти (загальною сумою).

Еталонним зразком країни, в якій фінансування закладів загальної середньої освіти відбувається в основному на місцевому рівні, є США, де шкільні округи відповідають за розподіл коштів (98 %), а роль штатів в фінансуванні є обмеженою. Серед країн ОЕСР такий тип фінансування використовують також в Данії, Литві, в Словаччині та Швеції. В процесі оцінки рівня ефективності фінансування закладів загальної середньої освіти за рахунок місцевих бюджетів проводиться ґрунтовний аналіз, під час якого поєднують оцінку не лише фінансових і кількісних показників, а також і показників якості здобутої освіти. Фінансування закладів загальної середньої освіти на місцевому рівні в США дає можливість врахувати специфічні потреби окремих шкіл залежно від їх місцезнаходження а також стимулює



місцеві громади до оптимізації шкільної мережі. На даному етапі освітньої реформи в Україні такий механізм складно застосувати, оскільки бюджети територіальних громад поки що не в змозі повною мірою фінансувати ті заклади загальної середньої освіти, які знаходяться на їх території.

Переважну частину коштів на для фінансування закладів загальної середньої освіти виділяють на регіональному рівні такі країни ОЕСР, як Австрія, Бельгія, Чехія та Іспанія. При цьому, зберігається гнучкість під час розподілу коштів в процесі фінансування переважно з бюджетів регіонального рівня. При цьому, оскільки кошти виділяються за рахунок регіональних бюджетів, виникають значні відмінності в рівні фінансування між різними регіонами, адже що вони мають можливість самостійно обирати систему показників для формули розподілу.

Нова Зеландія є країною, де усе фінансування закладів загальної середньої освіти (100 %) здійснюють саме центральні органи влади, причому фінансування відбувається прямо закладам освіти, інші рівні влади взагалі не беруть участі в процесі фінансування освіти [10, с. 19]. Для України використання такого уніфікованого механізму не є доцільним, оскільки враховуючи розміри країни є велика кількість шкіл, що провадять освітню діяльність у різних умовах (чисельність учнів, місце розташування, наявність інфраструктури та ін.). Крім того, такий підхід суперечить європейським принципам децентралізації.

Вивченні міжнародного досвіду в сфері фінансування закладів загальної середньої освіти дає нам розуміння тих інструментів фінансування, які ефективно використовуються в залежності від наявності обмежень з боку центральних органів влади. Серед таких інструментів слід виділити такі: трансфер загальної суми, блокова субсидія, цільова субсидія, субсидія на рівні школи.

Трансфер загальної суми. В даному випадку при фінансуванні заклади загальної середньої освіти мають найбільший ступінь фінансової свободи, оскільки всі кошти перераховують загальною сумою. При цьому недоліком є те, що місцеві органи влади розподіляють фінансування між школами на власний розсуд.

Блокова субсидія. Це такий спосіб фінансування, при якому передумовою виділення коштів є попереднє узгодження напрямків їх витрачання (поточні, капітальні витрати тощо).

Цільова субсидія. Порівняно з блоковою субсидією в даному випадку центральні органи влади можуть запроваджувати більш суворі обмеження шляхом встановлення конкретних умов та цілей для виділення субсидії.

Субсидія на рівні школи. Цей вид фінансування закладів загальної середньої освіти є найбільш жорстко контрольованим. Він передбачає пряме фінансування на рівні школи. Тобто центральні органи влади виділяють кошти на кожен заклад загальної середньої освіти окремо, позбавляючи місцеві





органи влади права впливу на розмір та структуру фінансування. Такий механізм як правило застосовується для додаткового фінансування освітніх потреб.

Вважаємо, що в умовах сьогодення України для фінансування закладів загальної середньої освіти слід використовувати комбінацію наведених інструментів фінансування для кожного закладу загальної середньої освіти в залежності від комплексу місцевих умов, які визначають особливості його фінансування. При цьому, використання програми фінансування окремої школи, яка містить в собі, крім іншого, систему оцінки ефективності фінансування закладу загальної середньої освіти буде принципово важливим та корисним аспектом застосування передового зарубіжного досвіду в даній сфері.

На нашу думку, для покращення системи фінансування закладів загальної середньої освіти необхідно:

- створити загальнодоступну цілісну інформаційну освітню систему, що призначена для отримання, обробки та зберігання інформації (відкритих даних у сфері освіти), отриманої від суб'єктів у сфері освіти. Система дозволить консолідувати, моніторити, аналізувати фінансову й нефінансову інформацію, формувати аналітичні звіти по кожному із процесів.
- створити узгоджені та верифіковані реєстри здобувачів освіти, реєстр педагогічних працівників.
- розробити прозору й відкриту процедуру розрахунку та розподілу освітніх субвенцій від МОН до закладів освіти й навпаки. Автоматизована частина такої процедури може стати частиною згаданої вище системи.
- розробити орієнтовні нормативи забезпечення здобувачів освіти різних рівнів освіти.
- сприяти розвитку приватних закладів освіти та отриманню ними субвенції в частині здобуття учнями загальної середньої освіти й дошкільної освіти.
- сприяти зменшенню залучення коштів батьків здобувачів освіти на утримання закладів освіти, їх легалізації — виведенню з тіньового обігу.
- сприяти отриманню фінансової автономії закладами освіти.
- провести навчання працівників органів управління освітою та керівників закладів освіти щодо розрахунку освітньої субвенції, отримання фінансової автономії закладами освіти.
- запровадити дієвий механізм фінансування порядку підвищення кваліфікації педагогічних працівників.
- внести зміни до законодавства, якими зобов'язати керівника закладу освіти формулювати потреби закладу та звертатися до засновника із запитом щодо їх виконання, а засновника — зобов'язати надавати аргументовані відповіді на ці запити із вказанням можливості їх виконання та орієнтовними термінами.



Висновки. Процес вдосконалення системи фінансування закладів загальної середньої освіти України на основі міжнародного досвіду має стосуватись не лише на збільшені видатків на освітню сферу, а й на підвищенні ефективності їх використання шляхом запровадження сучасних механізмів фінансового менеджменту в системі вітчизняної освіти. Такий підхід забезпечить підвищення якості освітніх послуг та можливостей рівного доступу до їх отримання впродовж усього життя. Тому для української системи фінансування освіти критично важливим є запозичення методології оцінки ефективності використання коштів, які виділяються на потреби загальної середньої освіти. Такий підхід дозволить вирішити більшість наявних проблем що існують в системі фінансування загальної середньої освіти України.

Також пропонується: розробити уніфіковану систему показників і процедур для удосконалення процесу розподілу освітньої субвенції для навчальних закладів загальної середньої освіти. При цьому слід враховувати: особливості територіального розміщення конкретної школи; рівень економічного розвитку регіону; потреби в розвитку матеріально-технічної бази; наявність системи громадського контролю щодо розподілу коштів, які виділяються на потреби закладів загальної середньої освіти органами місцевого самоврядування.

Через широкомасштабну російську агресію проти України мільйони українських дітей вимушені перервати навчання, стати вимушено переміщеними особами (ВПО) в регіони України, де безпекова ситуація краща, або переїхати за кордон. В такий скрутний час вкрай важливою і життєво необхідною є постійна фінансова підтримка системи закладів загальної середньої освіти України з боку міжнародних донорів та партнерів.

Література:

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
2. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX (у редакції від 01.08.2020 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України від 25.06.2013 № 344. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
4. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>.
5. Невідкладні потреби освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/diyalnist/mizhnarodna-dilnist/pidtrimka-osviti-i-nauki-ukrayini-pid-chas-vijni>
6. Дем'янишина О.А. Соціально-економічний розвиток сільських територій Вінницької області у просторовому вимірі. *Економіка АПК*. 2011. № 8. С. 107 – 113.
7. United24: оголошено збір коштів на відбудову сфери освіти та науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/united24-ogolosheno-zbir-koshtiv-na-vidbudovu-sferi-osviti-ta-nauki-ukrayini>.



8. Освіта в незалежній Україні: розвиток та конкурентоспроможність: інформ.-аналіт. зб. Київ, 2021. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2021/19.08/Inform.zbirnyk-Osv.v.nezalezhniy.Ukrayini/Inform.zbirnyk-Osv.v.nezalezhniy.Ukrayini.17.08-1.pdf>.

9. Затоцька Т. Зарубіжний досвід фінансування розвитку освіти: перспективи застосування в Україні. *Вісник Київського університету ім. Тараса Шевченка. Економіка*. 2012. № 139. С. 5–14.

10. *The Funding of School Education: Connecting Resources and Learning*. Paris : OECD Publishing, 2017. URL: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264276147-en/>

11. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування: монографія. Київ: ДНУ «Інститут освітньої аналітики», 2021. 274 с.

References:

1. Pro osvitu: Zakon Ukrainy vid 05.09.2017 № 2145-VIII. [On education: Law of Ukraine from 05.09.2017 № 2145-VIII]. (2017, September 05). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> [in Ukrainian].

2. Pro povnu zahalnu seredniu osvitu: Zakon Ukrainy vid 16.01.2020 № 463-IX (u redaktsii vid 01.08.2020 r.) [On comprehensive general secondary education: Law of Ukraine dated 16.01.2020 No. 463-IX (as amended from 01.08.2020)]. (2020, January 16). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> [in Ukrainian].

3. Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25.06.2013 № 344 [On the National Strategy for the Development of Education in Ukraine for the Period Until 2021: Decree of the President of Ukraine dated June 25, 2013]. (2013, June 25). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> [in Ukrainian].

4. Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity «Nova ukrainska shkola» na period do 2029 roku: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14.12.2016 № 988-r (zi zminamy) [On the approval of the Concept of implementation of state policy in the field of general secondary education reform "New Ukrainian School" for the period until 2029: order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 14.12.2016 No. 988-r (with amendments)]. (2016, December 14). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80> [in Ukrainian].

5. Nevidkladni potreby osvity i nauky Ukrainy [Urgent needs of education and science of Ukraine]. (2022). (n.d.). Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/diyalnist/mizhnarodnadilnist/pidtrimka-osviti-i-nauki-ukrayini-pid-chas-vijni/nevidkladni-potrebi-osviti-inauki-ukrayini> [in Ukrainian].

6. Demianyshyna, O. A., (2011) Sotsialno-ekonomichni rozvytok silskykh terytorii Vinnytskoi oblasti u prostorovomu vymiri [Socio-economic development of rural areas of Vinnytsia region in spatial dimension]. *Ekonomika APK*. 8, 107 – 113 [in Ukrainian].

7. United24: oholosheno zbir koshtiv na vidbudovu sfery osvity ta nauky Ukrainy [United24: fundraising for the reconstruction of the sphere of education and science of Ukraine has been announced]. (2022). (n.d.). Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/news/united24-ogolosheno-zbir-koshtiv-na-vidbudovu-sferi-osviti-ta-nauki-ukrayini> [in Ukrainian].

8. Osvita v nezalezhnii Ukraini: rozvytok ta konkurentospromozhnist: inform.-analit. zb. [Education in independent Ukraine: development and competitiveness: information analyst. coll.]. (2021) Kyiv. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2021/19.08/Inform.zbirnyk-Osv.v.nezalezhniy.Ukrayini/Inform.zbirnyk-Osv.v.nezalezhniy.Ukrayini.17.08-1.pdf> [in Ukrainian].



9. Zatotska T. (2012) Zarubizhnyi dosvid finansuvannya rozvytku osvity: perspektyvy zastosuvannya v Ukraini [Foreign experience in financing the development of education: prospects for application in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho universytetu im. Tarasa Shevchenka. Ekonomika*. № 139. 5–14 [in Ukrainian].

10. The Funding of School Education: Connecting Resources and Learning. Paris : OECD Publishing. (2017). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1787/9789264276147-en/>

11. Udoskonalennia finansuvannya systemy osvity Ukrainy yak peredumova uspishnoho reformuvannya: monohrafiia [Improving the financing of the education system of Ukraine as a prerequisite for successful reform: monograph]. (2021). Kyiv: DNU «Instytut osvitnoi analityky» [in Ukrainian].

