



Олександра Котеньова – доктор філософії в галузі права, вчитель історії та правознавства санаторної школи I–II ступенів № 20 Шевченківського району м. Києва, Україна.

Коло наукових інтересів: науково-методична робота, освітня діяльність, управлінська діяльність, інноваційна діяльність

✉ maria.maksimenko@gmail.com

Марія Максименко –

директор санаторної школи I–II ступенів № 20 Шевченківського району м. Києва, Україна.

Коло наукових інтересів: науково-методична робота, освітня діяльність, управлінська діяльність, інноваційна діяльність

✉ maria.maksimenko@gmail.com



УДК 371

<https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-3-23-31>

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Анотація. Статтю присвячено аналізу правового забезпечення дієвого управління освітнім закладом України в умовах воєнного часу, що складається з ефективного застосування ситуаційного управління та елементів антикризового управління. З'ясовано, що з 24 лютого 2022 року повномасштабна війна Російської Федерації проти України загострила проблему правового забезпечення ефективного управління освітнім закладом. Проведено аналіз сучасних досліджень з проблематики правового регулювання та забезпечення дієвого управління освітнім закладом в умовах війни (наприклад, інформаційно-аналітичний довідок Державної служби якості освіти України та доповіді про якість вищої освіти від Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти). Визначено, що управління закладами освіти в умовах воєнного часу характеризується: постійним спостереженням, виявленням та локалізацією проблемних явищ, які відбуваються в освітньому середовищі навчального закладу; попередження кризових ситуацій. З'ясовано, що чинні нормативно-правові акти недостатньо регламентують та за-

безпечують ефективне управління освітнім закладом під час воєнного часу. Здійснено аналіз існуючого правового забезпечення щодо управління освітнім закладом в умовах воєнного стану. Зроблено висновок, що в Україні наявні прогалини у правовому забезпеченні управління освітнім закладом в умовах воєнного часу, а саме: відсутність необхідних документів, рекомендацій, курсів для педагогів щодо дій в умовах воєнного часу; відсутність стратегії компенсації освітніх витрат здобувачів освіти на рівні держави тощо; відсутність постійного механізму одночасного функціонування різних форм здобуття освіти; відсутність рекомендацій щодо дій керівників освітнього закладу та педагогічних працівників у разі руйнування чи пошкодження освітнього закладу; відсутність рекомендацій щодо орієнтованих дій освітніх закладів, працівників закладів освіти, органів управління освітою, які опинилися у тимчасовій окупації; відсутнє розуміння можливостей використання автономії у розвитку управління освітнім закладом із наявним правовим забезпеченням.

Ключові слова: освітній заклад; воєнний час; правове забезпечення; управління освітнім закладом.

Постановка проблеми. В умовах воєнного часу важливо забезпечити права дітей на здобуття освіти, які внаслідок широкомасштабного вторгнення Російської Федерації вимушені перебувати як за межами, так і на території України, дітей з непідконтрольних територій, у населених пунктах, що знаходяться біля лінії бойових дій, а також на незайнятих територіях задля продовження навчання.

Правове забезпечення відіграє важливу роль для ефективного управління освітнім закладом під час повномасштабної війни, адже законодавча база врегулює більшу частину питань щодо надання можливостей українським дітям, які зараз перебувають і закордоном, продовжити навчання за українською програмою, а також сприяти тому, щоб українські діти не втрачали звязку з Батьківщиною і могли продовжувати навчання.

Важливе значення в умовах воєнного часу має дотримання вимог законодавчої бази у сфері освіти. До них належать: Закон України «Про внесення змін до деяких законів України у сфері освіти», Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо гарантій держави в умовах воєнного, надзвичайного чи надзвичайного стану», роз'яснення Міністерства освіти і науки України щодо роботи закладів освіти в умовах правового режиму воєнного стану, рекомендації Державної служби якості освіти щодо роботи закладів освіти в умовах воєнного стану, у складних ситуаціях тощо (МОН України, 2022).

Загалом проблема ефективної реалізації освітнього управління освітніми закладами України на підставі наявного правового забезпечення в умовах воєнного часу зумовлена необхідністю управлінською підсистемою освітнього закладу забезпечити якість національної освіти на рівні європейських та світових освітніх стандартів. Організація та управління навчального процесу в таких умовах набуває особливого значення, оскільки залежить від багатьох факторів, серед яких конкуренція є одним із головних, оскільки характеризує готовність керівника справлятися у складних надзвичайних ситуаціях.

Так, незважаючи на найскладніший час в Україні, в усіх навчальних закладах навчальний процес здійснюється в дистанційному або змішаному форматі, оскільки це дозволяє безпекова ситуація та дієве управління кожного освітнього закладу в умовах воєнного часу. Тобто, для української системи освіти цей тест став своєрідним стимулом, який відкрив вікно нових можливостей, ставши каталізатором довгоочікуваних модернізаційних змін в освіті. Однак, це породжує певні питання, які необхідно вирішувати на законодавчому рівні у сфері управління освітнім закладом в умовах воєнного часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальність проблеми щодо правового забезпечення ефективного управління освітнім закладом на сьогодні свідчить, що в Україні достатньо розроблено концептуальних правових засад управління освітнім закладом в умовах воєнного часу та досліджено систему управління освітніми змінами.

Тобто, проблема правового забезпечення управління освітнім закладом в умовах воєнного часу широко вивчається та діагностується у науковому просторі в контексті сучасних національних викликів, які мають епізодичні впливи.

Так, проблеми освітнього управління в умовах інноваційних та правових змін достатньо повно висвітлено у працях Г.В. Сльнікової, Л.М. Калініної, О.І. Касьянкової, О.І. Мармази, Т.І. Сущенко. Особливості управління закладами освіти знайшли відображення в дослідженнях В.І. Маслова, Н.Г. Протасової та А.І. Прокопенко, О.О. Поляк. У своїх дослідженнях науковці зазначають, що сучасне освітнє управління закладом освіти постійно оновлюється, розширюється функціональний склад керівника освітнього закладу, впроваджуються нові технології управління освітнім закладом.

Проблеми антикризового управління освітнім закладом відображали вітчизняні та зарубіжні вчені (І. Ансофф, Л.Г. Бляхман, О.П. Кавтиш, О.А. Карпенко, І.І. Коляденко, Т.М. Сорочан, І.А. Усік).

Метою дослідження є дослідження питання правового забезпечення для ефективного управління освітнім закладом України з урахуванням умов воєнного часу.

Завданням статті є:

- схарактеризувати наявну законодавчу базу управління освітніми закладами в умовах воєнного часу;
- проаналізувати дослідження щодо правового забезпечення ефективного управління закладами освіти в умовах воєнного часу;
- зробити висновки та зазначити пропозиції щодо доповнення та/чи змін у існуючому правовому забезпеченні управління освітніми закладами в умовах воєнного часу.

Основні методи дослідження. У дослідженні використовувалися такі методи, як: аналіз (для проведення дослідження існуючого правового забезпечення управління освітніми закладами в умовах воєнного часу); дедуктивний (для логічного виведення основної інформації із загальних положень досліджуваної проблематики); логічний (для виокремлення та побудови логічного ланцюга інформації у досліджуваній проблематиці); узагальнення (для формування висновків та пропозицій щодо правового забезпечення ефективного управління освітнім закладом в умовах воєнного часу) тощо.

Виклад основного матеріалу. Протягом останнього навчального року Міністерство освіти і науки України (надалі – МОН України) неодноразово наголошувало на формуванні актуального правового забезпечення для ефективного управління освітнім закладом в умовах воєнного часу. Адже МОН України наголошувало на тому, що у пріоритетності проведення освітнього процесу є максимальне наближення до традиційної форми навчання з урахуванням обмежень воєнного часу та безумовного захисту учасників освітнього процесу (МОН України, 2022).

Чинними Законами України «Про освіту», «Про вищу освіту» та «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про повну загальну середню освіту» визначено загальні правові, організаційні та економічні основи функціонування та розвитку системи освіти в Україні.

Ключовий документ, що гарантує впровадження децентралізації та ефективного управління загальною середньою освітою в умовах воєнного стану стала Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року (надалі – Концепція) (Кабінет Міністрів України, 2016).

Також, є проекти законодавчих актів, щодо покращення управління в освітніх закладах, які були б на теперішній час актуальні як ніколи, однак не прийняті Верховною Радою України. Наприклад, Концепція розвитку освіти на період 2015–2025 роки в Україні, яка передбачає та регламентує напрямки реорганізації системи управління, а саме: управління освітою шляхом децентралізації, дерегуляції, дотримання принципів відповідальності закладів освіти за результати навчально-виховної діяльності (Стратегічна дорадча група «Освіта», 2014).

При цьому, в умовах воєнного часу чинне законодавство щодо управління освітніми закладами було значно доповнено. Наприклад, для правового забезпечення ефективного управління

освітнім закладом в умовах воєнного стану Кабінетом Міністрів України (надалі – КМУ) та МОН України було прийнято: Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2023 роки (Розпорядження КМУ від 23.02.2022 року № 286-р) (документ орієнтований на відбудову та продовження реформування системи вищої освіти у воєнний час та післявоєнний період); Постанову КМУ від 24.06.2022 року № 711 «Про початок навчального року під час дії правового режиму воєнного стану в Україні» (цим нормативно-правовим актом встановлено було тривалість 2022/2023 навчального року з 01.09.2022 року по 30 червня 2023 року); Постанову КМУ № 481 від 26.04.2022 року «Про деякі питання організації роботи працівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки на період воєнного стану» (передбачає дистанційну роботу, що впроваджується керівником закладу освіти тощо (дозволяється винятково на території України або у випадку службового відрядження); залишається нерегламентоване питання: «Чи відносяться державні вищі навчальні заклади до суб'єктів господарювання державного сектору економіки, які не є господарськими товариствами, однак здійснюють у деяких випадках господарську діяльність?»); Наказ МОН України від 15.05.2023 року № 563 «Про затвердження методичних рекомендацій щодо окремих питань здобуття освіти в закладах середньої освіти в умовах воєнного стану в Україні» (прийнято для оптимізації та управління освітнього процесу у підконтрольних Україні регіонах; не деталізовано організацію та оптимізацію освітньо-навчального процесу); Лист МОН України № 1/6990–23 від 17.05.2023 року «Про підготовку закладів освіти до нового навчального року та проходження осінньо-зимового періоду 2023/2024 року» тощо (Державна служба якості освіти України, 2022).

Однак законодавець у всіх спеціальних законах, що регулюють нормативне забезпечення управління освітнього середовища в освітніх закладах, не розглядав питання безпеки на рівні військової, техногенної чи іншої нелокальної небезпеки.

Також 28 липня 2023 року на черговому засіданні Кабінет Міністрів України прийняв постанову «Про початок навчального року під час дії воєнного стану в Україні». Ця постанова урегулює питання організації освітнього процесу, а також визначає: тривалість навчального року; завдання обласним та Київській міській військовим адміністраціям щодо забезпечення його організованого початку спільно із засновниками закладів освіти залежно від безпекової ситуації тощо (Кабінет Міністрів України, 2023).

Ознайомившись із вищевказаними нормативно-правовими актами, можна стверджувати, що управління закладами освіти в умовах воєнного часу характеризується: постійним спостереженням, виявленням та локалізацією проблемних явищ, які відбуваються в освітньому середовищі навчального закладу; попередження кризових ситуацій; уміння визначати ресурси, необхідні для стабілізації діяльності педагогічного колективу.

Отже, нині діяльність закладів освіти в умовах воєнного часу здійснюється на засадах автономії та самоврядування, що ґрунтується на чинному законодавстві. Це зумовлюється тим, що питання визначення способу здобуття освіти, організації та управління навчального процесу, зокрема вибору формату початку нового навчального року, вирішується кожним із освітнім закладом освіти самостійно. Адаже, за умов воєнного часу було створено *Всеукраїнський онлайн-розклад для учнів (студентів) під час воєнного стану. Для організації навчального процесу в дистанційному режимі розроблено єдину освітню платформу з інструментальною підтримкою через Google Workspace for Education, G Suite for Education, Microsoft Teams, Google Classroom, Zoom, Google Meet, «Єдина Школа», Microsoft 365, Human, тощо. Педагогічні працівники та учні (студенти) мали змогу скористатися ресурсами національних освітніх платформ «Всеукраїнська школа онлайн», «На Урок», «Моя школа», «Всеосвіта». Дистанційні освітні заклади, також забезпечують вільний доступ до навчання в умовах воєнного стану (Шкарлет, 2022, с. 15–21).*

Команда МОН України підготувала перелік освітніх закладів та організацій, які можуть надати допомогу дітям та сім'ям. При цьому, будь-який освітній заклад в умовах воєнного часу повинен врахувати вже наявну міжнародну практику роботи в умовах воєнного стану та необхідність забезпечення безпечних умов навчання та праці всіх учасників освітнього процесу (МОН України, 2022).

На нашу думку, саме поява нових викликів (масштабне руйнування освітньої інфраструктури; втрата управлінського освітнього контролю на територіях, що потрапили під тимчасову окупацію або перебувають у зоні активних військових дій) та пристосування системи правового забезпечення управління освітніми закладами України у воєнний період змушує уряд країни приймати зміни та/чи нові нормативно-правові акти для забезпечення якості освітнього процесу вже у новому 2023/2024 навчальному році, а також необхідність швидкого пошуку шляхів для врегулювання та подолання поширених існуючих загроз у разі непередбачуваних ситуацій.

Ознайомившись та проаналізувавши інформаційно-аналітичною довідку Державної служби якості освіти України за результатами щоквартального опитування за 2023 рік (Державна служба якості освіти України, 2023, с. 13–22) та доповіддю 2023 року про якість вищої освіти від Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти (А.П. Бутенко, О.В. Єременко, 2023, с. 33–53) можна зробити наступні висновки про наявні актуальні проблеми, які недостатньо врегульовані у правовому забезпеченні ефективного управління освітніми закладами в умовах воєнного часу, а саме: у адміністрації освітнього закладу пріоритетним стали питанням, які потребують негайного реагування (наприклад, безпека, власне існування освітнього закладу, допомога тим, хто опинився в надзвичайній ситуації, що відсунула на другий план якість освітнього процесу); відсутнє розуміння можливостей використання автономії у розвитку управління освітнім закладом із наявним правовим забезпеченням, натомість залишаються очікування нормалізації процесів державними органами; несистемність роботи щодо формування реального кадрового резерву; недостатність регламентації щодо організації та забезпечення укриттів для фізичної безпеки суб'єктів освітнього процесу; недостатність ефективності розроблених керівниками освітнього закладу правил безпеки щодо висвітлення роботи закладу освіти та учасників освітнього процесу в умовах воєнного часу на сайті закладу, в соціальних мережах та медіа; постійний доступ до укриття освітнього закладу стороннім особам; відсутність необхідних документів, рекомендацій, курсів для педагогів щодо дій в умовах воєнного часу; відсутність стратегії компенсації освітніх витрат здобувачів освіти на рівні держави, окремої громади, освітнього закладу та класу (групи) через перерви у освітньому процесі під час тривоги та воєнних дій; відсутність постійного механізму одночасного функціонування різних форм здобуття освіти в одному класі (групі), освітньому закладі, громаді (наразі є незрозуміла процедура організації освітнього процесу); відсутність рекомендацій щодо оцифрування та зберігання документів закладу освіти та формування електронного архіву; відсутність рекомендацій щодо дій керівників освітнього закладу та педагогічних працівників у разі руйнування чи пошкодження освітнього закладу; відсутність рекомендацій щодо орієнтованих дій освітніх закладів, працівників закладів освіти, органів управління освітою, які опинилися у тимчасовій окупації; часткова наявність не своєчасно прийнятих управлінських рішень та їх законність керівниками освітнього закладу; низький рівень контролю за виконанням управлінських заходів.

Наразі законодавство надає автономію закладам освіти в умовах воєнного часу, які самостійно визначають структуру і тривалість навчального року, навчального тижня, навчального дня, навчальних занять, перерв між ними, алгоритм дій під час евакуації з освітнього закладу в наявні укриття, форму організації навчального процесу в межах часу, передбаченого освітньою програмою та відповідно до обсягу навчальне навантаження, яке встановлене відповідним навчальним планом.

Висновки дослідження та перспективи подальших розвідок. Отже, через повномасштабну війну з 24 лютого 2022 року в правовому забезпеченні ефективності управління освітнім закладом в умовах воєнного часу вносилися значні зміни та доповнення.

Основоположними нормативно-правовими актами регламентації управління освітнім закладом в умовах воєнного часу є Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту» та «Про професійну (професійно-технічну) освіту», «Про повну загальну середню освіту».

Основними не регламентованими питаннями в управлінні освітнім закладом в умовах воєнного часу є: відсутність необхідних документів, рекомендацій, курсів для педагогів щодо дій в умовах воєнного часу; відсутність стратегії компенсації освітніх витрат здобувачів освіти на рівні держави, окремої громади, освітнього закладу та класу (групи) через перерви у освітньому процесі під час тривоги та воєнних дій; відсутність постійного механізму одночасного функціонування різних форм здобуття освіти в одному класі (групи), освітньому закладі, громаді (наразі є незрозуміла процедура організації освітнього процесу); відсутність рекомендацій щодо дій керівників освітнього закладу та педагогічних працівників у разі руйнування чи пошкодження освітнього закладу; відсутність рекомендацій щодо орієнтованих дій освітніх закладів, працівників закладів освіти, органів управління освітою, які опинилися у тимчасовій окупації; відсутнє розуміння можливостей використання автономії у розвитку управління освітнім закладом із наявним правовим забезпеченням.

На нашу думку, для вирішення вищезазначених прогалин у правовому забезпеченні управління освітнім закладом в умовах воєнного часу та його ефективному функціонуванні необхідно: оновити методичне забезпечення освітнього процесу з урахуванням особливостей його організації в умовах воєнного стану, модернізація та адаптація технологій навчання в умовах офлайн, онлайн, змішаного та індивідуального навчання з урахуванням обов'язковості дотримання принцип безпеки для учасників навчально-виховного процесу; розробка та прийняття рекомендацій орієнтованих дій освітніх закладів, працівників закладів освіти, органів управління освітою, які опинилися у тимчасовій окупації; розробка та прийняття стратегію компенсації освітніх витрат здобувачів освіти на рівні держави, окремої громади, освітнього закладу та класу (групи) через перерви у освітньому процесі під час тривоги та воєнних дій; регламентація щодо доступу до укриття в освітньому закладі лише для учасників освітнього процесу під час навчального року тощо.

Використані джерела

- Бутенко, А., Єременко, О., Земка, О. (2023). Доповідь 2023 року про якість вищої освіти від Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/%D0%94%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%BE%D1%97-%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8-%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96.pdf> (in Ukrainian).
- Верховна Рада України. (2017, вересень 05). Про освіту: Закон України (№ 2145-VIII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
- Верховна Рада України. (2014, липень 07). Про вищу освіту: Закон України (№ 1556-VII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
- Верховна Рада України. (1998, лютий 10). Про професійну (професійно-технічну) освіту: Закон України (№ 103/98-ВР). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text>.
- Верховна Рада України. (2020, січня 16). Про повну загальну середню освіту: Закон України (№ 463-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
- Гаращук, В. М. (2020). Деякі проблеми нормативно-правового регулювання управління закладом вищої освіти. <http://soclaw.com.ua/index.php/journal/article/view/329/294>.
- Головко, О. С. (2021). Теоретико-правові аспекти демократизації управління закладами вищої освіти в європейському освітньому просторі. <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2021.56.02>.
- Державна служба якості освіти України. (2023). Заклади освіти в умовах воєнного стану. <https://sqe.gov.ua/diyalnist/rekomendacii-zakladam-osviti/zakladi-osviti-v-umovakh-voennogo-stanu/>.
- Державна служба якості освіти України. (2023). Інформаційно-аналітичний довідка Державної служби якості освіти України. https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/05/Orginazaciya_osvitnogo_procesu_FPO-ZVO_IAD_I_kvartal_2023_SQE.pdf.

- Кабінет Міністрів України. (2016, грудень 14). Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Концепція (№ 988–2016-р). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>.
- Кабінет Міністрів України. (2023, липень 28). Про початок навчального року під час воєнного стану в Україні: Постанова України (№ 782). <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pochatok-navchalnoho-roku-pid-chas-voiennoho-stanu-v-ukraini-i280723-782>.
- Калініна, Л. М. (2017). Управління новою українською школою. https://lib.iitta.gov.ua/706820/1/dyg-2017-01-KalininaLM_Upravlinnya_povoyo_ukr_shkoloju.pdf.
- Калініна, Л. М. (2021). Державно-громадське управління на партнерських засадах у змісті підручника для керівника освіти. <https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/24/23>.
- МОН України. (2022). Організація безпечного освітнього середовища закладу освіти в умовах воєнного стану. <https://www.kmu.gov.ua/news/orhanizatsiia-bezpechno-osvitnoho-seredovishcha-zakladu-profesiino-profesiino-tekhnichnoi-osvity-v-umovakh-voiennoho-stanu>.
- Онаць, О. (2020). Організаційно-правові умови державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії: законодавче забезпечення. [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2\(29\)-55-66](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(29)-55-66).
- Поляк, О. (2022). Удосконалення компетентності стратегічного управління закладом освіти в умовах воєнного стану. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.094>.
- Стратегічна дорадча група «Освіта». (2014). Концепція розвитку освіти України на період 2015–2025 років. <https://ips.ligazakon.net/document/NT1078>.
- Трубавіна, І. М. (2023). Актуальність законодавчого та нормативноправового врегулювання питань безпечного забезпечення освітнього середовища в умовах воєнного стану. <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/217ca891-5f3b-462c-899c-34a07a631c52/content>.
- Усік, А. (2019). Розвиток антикризового менеджменту керівників закладів загальної середньої освіти: теоретичний аспект. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnuchkpn_2019_1_46.
- Шкарлет, С. Ветренко, А., Рогова, В. (2022). Освіта України в умовах воєнного стану. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpnped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analitic.zbirn-Osvita.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu.22.08.2022.pdf>.

References

- Butenko, A., Yeremenko, O., Zemka, O. (2023). Dopovid` 2023 roku pro yakist` vy`shhoyi osvity` vid Nacional`nogo agentstva iz zabezpechennya yakosti vy`shhoyi osvity`. Nacional`ne agentstvo iz zabezpechennya yakosti vy`shhoyi osvity`. <https://naqa.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/%D0%94%D0%BE%D0%BF%D0%B E%D0%B2%D1%96%D0%B4%D1%8C-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%B2%D0%B8%D1%89%D0%BE%D1%97-%D0%BE%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B8-%D0%B2-%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD %D1%96.pdf> (in Ukrainian).
- Verhovna Rada Ukrayiny`. (2017, veresen` 05). Pro osvitu: Zakon Ukrayiny` (# 2145-VIII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (in Ukrainian).
- Verhovna Rada Ukrayiny`. (2014, ly`pen` 07). Pro vy`shhu osvitu: Zakon Ukrayiny` (# 1556-VII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (in Ukrainian).
- Verhovna Rada Ukrayiny`. (1998, lyuty` j 10). Pro profesijnu (profesijno-texnichnu) osvitu: Zakon Ukrayiny` (# 103/98-VR). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/103/98-%D0%B2%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- Verhovna Rada Ukrayiny`. (2020, sichnya 16). Pro povnu zagal`nu serednyu osvitu: Zakon Ukrayiny` (# 463-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (in Ukrainian).
- Garashhuk, V. M. (2020). Deyaki problemy` normaty` vno-pravovogo reguluyvannya upravlinnya zakladom vy`shhoyi osvity`. <http://soclaw.com.ua/index.php/journal/article/view/329/294> (in Ukrainian).
- Golovko, O. S. (2021). Teorety`ko-pravovi aspekty` demokratsiyi upravlinnya zakladamy` vy`shhoyi osvity` v yevropejs`komu osvitn`omu prostori. <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2021.56.02> (in Ukrainian).

- Derzhavna sluzhba yakosti osvity` Ukrainy`. (2023). Zaklady` osvity` v umovax voyennogo stanu. <https://sqe.gov.ua/diyalnist/rekomendacii-zakladam-osviti/zakladi-osviti-v-umovakh-voiennoho-stan/> (in Ukrainian).
- Derzhavna sluzhba yakosti osvity` Ukrainy`. (2023). Informacijno-anality`chnoyu dovidka Derzhavnoyi sluzhby` yakosti osvity` Ukrainy`. https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/05/Organizaciya_osvitnogo_procesu_FPO-ZVO_IAD_I_kvartal_2023_SQE.pdf. (in Ukrainian).
- Kabinet Ministriv Ukrainy`. (2016, gruden` 14). Konceptiya realizaciyi derzhavnoyi polity`ky` u sferi reformuvannya zagal`noyi seredn`oyi osvity` «Nova ukrayins`ka shkola» na period do 2029 roku: Konceptiya (#988–2016-r). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text> (in Ukrainian).
- Kabinet Ministriv Ukrainy`. (2023, ly`pen` 28). Pro pochatok navchal`nogo roku pid chas voyennogo stanu v Ukraini: Postanova Ukrainy` (# 782). <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-pochatok-navchalnoho-roku-pid-chas-voiennoho-stanu-v-ukraini-i280723-782>. (in Ukrainian).
- Kalinina, L. M. (2017). Upravlinnya novoyu ukrayins`koyu shkoloyu. https://lib.iitta.gov.ua/706820/1/dyg-2017-01-KalininaLM_Upravlinnya_novoyu_ukr_shkoloyu.pdf (in Ukrainian).
- Kalinina, L. M. (2021). Derzhavno-gromads`ke upravlinnya na partners`ky`x zasadax u zmisti pidruchny`ka dlya kerivny`ka osvity`. <https://ipvid.org.ua/index.php/psp/article/view/24/23>. (in Ukrainian).
- MON Ukrainy`. (2022). Organizaciya bezpechnogo osvitn`ogo seredoviy`shha zakladu osvity` v umovax voyennogo stanu. <https://www.kmu.gov.ua/news/orhanizatsiia-bezpechnoho-osvitnogo-seredoviyshcha-zakladu-profesiinoi-profesiino-tekhnicnoi-osvity-v-umovakh-voiennoho-stanu> (in Ukrainian).
- Onacz`, O. (2020). Organizacijno-pravovi umovy` derzhavno-gromads`kogo upravlinnya zakladamy` osvity` na zasadax partners`koyi vzayemodiyi: zakonodavche zabezpechennya. [https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2\(29\)-55-66](https://doi.org/10.32405/2413-4139-2020-2(29)-55-66). (in Ukrainian).
- Polyak, O. (2022). Udoskonalennya kompetentnosti strategichnogo upravlinnya zakladom osvity` v umovax voyennogo stanu. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.27.05.2022.094>. (in Ukrainian).
- Strategichna doradcha grupa «Osvita». (2014). Konceptiya rozvy`tku osvity` Ukrainy` na period 2015–2025 rokov. <https://ips.ligazakon.net/document/NT1078>. (in Ukrainian).
- Trubavina, I. M. (2023). Aktual`nist` zakonodavchogo ta normaty`vnopravovogo vregulyuvannya py`tan` bezpekovogo zabezpechennya osvitn`ogo seredoviy`shha v umovax voyennogo stanu. <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/217ca891-5f3b-462c-899c-34a07a631c52/content> (in Ukrainian).
- Usik, A. (2019). Rozvy`tok anty`kry`zovogo menedzhmentu kerivny`kiv zakladiv zagal`noyi seredn`oyi osvity`: teorety`chny`j aspekt. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnuchkpn_2019_1_46. (in Ukrainian).
- Shkarlet, S. Vetrenko, A., Rogova, V. (2022). Osvita Ukrainy` v umovax voyennogo stanu. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serp.n.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Inform-analitic.zbirn-Osvita.Ukrainy.v.umovakh.voyennogo.stanu.22.08.2022.pdf>. (in Ukrainian).

Olexandra Kotenova, Doctor of Philosophy in the field of law, teacher of history and jurisprudence at the sanatorium natorium school of I–II degrees No. 20, Shevchenkiv district, Kyiv, Ukraine.

Research interests: scientific and methodological work, educational activity, managerial activity, innovative activity.

Mariia Maksymenko, Director of the sanatorium school of I–II degrees No. 20, Shevchenkiv district, Kyiv, Ukraine.

Research interests: scientific and methodological work, educational activity, managerial activity, innovative activity.

LEGAL SUPPORT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION IN WARTIME CONDITIONS

Abstract. The article is devoted to the analysis of the legal provision of effective management of an educational institution of Ukraine in wartime conditions, which consists of the effective application of situational management and elements of anti-crisis management. It was found that from February 24, 2022, the full-scale war of the russian federation against Ukraine exacerbated the problem of legal

provision of effective management of an educational institution. An analysis of modern research on the issues of legal regulation and ensuring the effective management of an educational institution in war conditions was carried out (for example, information and analytical reports of the State Education Quality Service of Ukraine and reports on the quality of higher education from the National Agency for Quality Assurance of Higher Education). It was determined that the management of educational institutions in wartime conditions is characterized by: constant observation, detection and localization of problematic phenomena that occur in the educational environment of an educational institution; prevention of crisis situations. It was found that the current legal acts do not sufficiently regulate and ensure the effective management of an educational institution during wartime. An analysis of the existing legal provision regarding the management of an educational institution under martial law was carried out. It was concluded that in Ukraine there are gaps in the legal management of an educational institution in wartime conditions, namely: lack of necessary documents, recommendations, courses for teachers regarding actions in wartime conditions; lack of a strategy for compensating educational expenses of education seekers at the state level, etc.; lack of a permanent mechanism for the simultaneous functioning of various forms of education; lack of recommendations regarding the actions of educational institution managers and teaching staff in the event of destruction or damage to an educational institution; lack of recommendations regarding the targeted actions of educational institutions, employees of educational institutions, education management bodies, who found themselves in temporary occupation; there is no understanding of the possibilities of using autonomy in the development of management of an educational institution with existing legal support.

Keywords: educational institution; wartime; legal support; management of an educational institution.