



**Фінансово-економічні аспекти управління закладами загальної
середньої освіти України в умовах війни**

Лукашенко Любов Володимирівна

аспірантка кафедри фінансів, обліку та економічної безпеки Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, 20301 м. Умань, вул. Садова, 1, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7130-8892>

Прийнято: 18.01.2025|Опубліковано: 29.01.2025

***Анотація.** У статті досліджені фінансово-економічні аспекти управління закладами загальної середньої освіти в умовах війни. Розглянуто особливості міжнародної підтримки та фінансування української загальноосвітньої школи в умовах активної фази повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України. Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю забезпечення фундаментального права громадян України на здобуття загальної середньої освіти, організацію безперервності освітнього процесу в умовах війни, що потребує залучення додаткових джерел фінансування для вирішення актуальних проблем, характерних для воєнного стану, зокрема: створення безпечних умов для навчання, відновлення пошкодженої та відбудову зруйнованої шкільної інфраструктури, створення безпечних транспортних маршрутів, облаштування бомбосховищ, розробку програм дистанційного навчання, впровадження мобільних шкіл. Охарактеризовано вартісні показники зруйнованих та пошкоджених внаслідок бойових дій активів сфери загальної середньої освіти. Систематизовано й проведено порівняння видатків бюджетів*



різних рівнів на загальну середню освіту. У роботі використано методи наукового дослідження, а саме: метод проблемного пошуку (виокремлення проблемних питань, прогалин, суперечностей), метод порівняння, синтезу, ранжування матеріалу. Рекомендовано керівникам закладів загальної середньої освіти здійснювати диверсифікацію залучених фінансових ресурсів з боку вітчизняних партнерів та міжнародних організацій, підвищувати ефективність використання коштів шляхом впровадження новітніх механізмів управління фінансовими ресурсами в закладах освіти, використовувати передовий досвід розвинутих країн світу в управлінні школою та людським капіталом. Акцентовано увагу на необхідності посилення контролю за доцільністю використання фінансових ресурсів з боку державних органів влади та громадських організацій з метою запобігання корупції.

Ключові слова: *заклади загальної середньої освіти, фінанси, війна, управління, освіта, процес управління, економіка, інфраструктура, видатки, бюджет.*

Financial and economic aspects of management of institutions of general secondary education in Ukraine during the conditions of war

Lubov Lukashenko

graduate student of the Department of Finance, Accounting and Economic Security
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman, 1 Sadova Street, Ukraine,
20301, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-7130-8892>

Abstract. *The article examines the financial and economic aspects of the management of institutions of general secondary education in the conditions of war. The peculiarities of international support and financing of the Ukrainian secondary school in the conditions of the active phase of the full-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine are considered. The relevance of the research*



topic is due to the need to ensure the fundamental right of Ukrainian citizens to receive general secondary education, to organize the continuity of the educational process in times of war, which requires the attraction of additional sources of funding to solve urgent problems characteristic of martial law, in particular: creating safe conditions for learning, restoring damaged and rebuilding destroyed school infrastructure, creating safe transport routes, arranging bomb shelters, developing distance learning programs introduction of mobile schools. The cost indicators of destroyed and damaged as a result of hostilities assets in the field of general secondary education are characterized. The expenditures of budgets of different levels for general secondary education are systematized and compared. The paper uses scientific research methods, namely: the method of problematic search (identification of problematic issues, gaps, contradictions), the method of comparison, synthesis, and ranking of material. It is recommended that the heads of general secondary education institutions diversify the attracted financial resources from domestic partners and international organizations, increase the efficiency of use of funds by introducing the latest mechanisms for managing financial resources in educational institutions, and use the best practices of developed countries in school and human capital management. Attention is focused on the need to strengthen control over the expediency of using financial resources by public authorities and public organizations in order to prevent corruption.

Keywords: *general secondary education institutions, finance, war, management, education, management process, economy, infrastructure, expenditures, budget.*

Вступ. Війна в Україні стала викликом для кожного українця, дестабілізувала майже всі аспекти суспільного життя, принесла багато болю та страждань, створила загрозу існуванню держави, її суверенітету та соборності. Окупація частини території, руйнування інфраструктури, великі економічні втрати – це жахливе випробування, яке вкрай негативно впливає на розподіл державного та місцевих бюджетів України. Воєнні дії вимагають суттєвих корективів у плануванні дохідної бюджетної частини, зміну пріоритетів



спрямування ресурсів, пошук додаткових джерел фінансування. Імперські амбіції російської федерації істотно змінили сферу управління загальною середньою освітою, актуалізувалось питання керованості процесами управління, зокрема внаслідок розбалансування та загрози втрати системи.

Фінансово-економічний аспект управління загальною середньою освітою, яка була дестабілізована глобальною пандемією та стала однією з найбільш уразливих галузей, з початком повномасштабного вторгнення набув особливої актуальності, потребує детального вивчення та адаптування до умов економічної нестабільності, дефіциту фінансових коштів, втрат освітньої інфраструктури.

Актуальність даного дослідження полягає також в безпрецедентності ситуації, що склалася з початком повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України. Перед керівниками загальної середньої школи постало безліч викликів, які потребують прийняття нестандартних, креативних, новаторських рішень. Залучення додаткових джерел фінансування, здатність ефективно та раціонально їх використовувати, стає ключовим у контексті відновлення пошкодженої освітньої інфраструктури внаслідок активних бойових дій. Збройна агресія російської федерації проти України особливо загострила питання безпеки освітнього процесу та викликала потребу адаптації до нових реалій, особливо на територіях де ведуться активні бойові дії. Змінився підхід до розподілу фінансових ресурсів для освіти, адже з початком війни частка видатків з держбюджету, призначених для фінансування освітньої сфери, була спрямована на потреби ЗСУ. Через широкомасштабну російську агресію виникло чимало нових викликів перед системою загальної середньої освіти: мільйони українських дітей вимушено перервали навчання, велика частина здобувачів освіти тимчасово втратила можливість долучитися до навчального процесу у зв'язку з переміщенням в безпечні регіони, або виїхати за кордон, педагоги забезпечують навчальний процес під загрозою обстрілів в регіонах, де ведуться активні бойові дії.



Освітній процес в умовах збройного конфлікту вимагає додаткових витрат, зокрема на організацію безпечного освітнього простору, створення безпечних транспортних маршрутів, облаштування бомбосховищ, розробку програм дистанційного навчання, впровадження мобільних шкіл для гарантування права всім учасникам навчального процесу на якісну освіту, а педагогам – права на професійний розвиток, самоосвіту, кар'єрний ріст. Під час воєнних дій навчальний процес в закладах освіти потребує серйозного планування, розумного акумулювання та розподілу фінансових ресурсів на відновлення пошкодженої інфраструктури, забезпечення належних умов для здобувачів освіти.

Внаслідок тривалої агресії російської федерації проти України склалася складна мікрофінансова ситуація в освітній сфері, що спричинила високий ступінь невизначеності та створила виклики, які потребують оперативного реагування та швидких трансформаційних процесів. Для успішного подолання таких викликів необхідно визначити курс перспективного реформування державної політики в галузі освіти, оскільки вона є однією з найбільш постраждалих за сумою збитків.

Метою статті є дослідження фінансово-економічного аспекту управління закладами загальної середньої освіти України в умовах війни. Для досягнення мети необхідно вирішити такі **завдання**:

1. проаналізувати кількісні та вартісні показники зруйнованих та пошкоджених активів загальної середньої освіти внаслідок російської агресії;
2. порівняти показники видатків на освіту з бюджету у 2020-2025 роках;
3. розглянути аспекти фінансування безпеки учасників освітнього процесу.

Об'єктом дослідження є процес фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти України в умовах війни.

Предметом дослідження виступає система фінансування закладів загальної середньої освіти в умовах збройного конфлікту.



З метою вирішення поставлених завдань в дослідженні використано статистико-економічний метод (при дослідженні сучасного стану фінансування закладів загальної середньої освіти), аналітичний, метод узагальнення, аналізу. Для вивчення теоретичної основи принципів розподілу фінансових ресурсів та особливостей управління закладами загальної середньої освіти в умовах збройного конфлікту застосовано методи наукового дослідження, а саме: метод проблемного пошуку (виокремлення проблемних питань, прогалин, суперечностей), метод порівняння, синтезу, ранжування матеріалу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Різні аспекти системи управління освітою та питання фінансування розвитку загальної середньої освіти в Україні привертають увагу багатьох вітчизняних науковців і практиків. Доцільність використання міжнародного досвіду фінансування закладів загальної середньої освіти для України обґрунтовані в статті О. Дем'янишиної, Н. Гвоздей, О. Кірда [1]. Удосконалення системи фінансування освіти України проаналізовані в монографії за редакцією С. Лондара [2]. Інституційні засади управління фінансовим забезпеченням закладів освіти досліджувалися А. Юрченком, К. Краус, Н. Краус [3]. Українські науковці під керівництвом С. Шкарлета присвятили колективну працю дослідженню аспектів розвитку освіти в Україні в період війни [4]. Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства досліджувались О. Пищуліною, В. Юрчишиним, К. Маркевич [5]. Багатоаспектну проблему освіти України в умовах воєнного стану досліджував Інститут освітньої аналітики, результати цих досліджень окреслено в інформаційно-аналітичному збірнику [6]. Окремі питання надання міжнародної фінансової підтримки освіті України в умовах воєнного стану висвітлені в праці Г. Терещенко, Н. Пронь, О. Анісімової [7].

Проаналізовані наукові праці стосуються різних аспектів функціонування системи освіти України, проте фінансово-економічні аспекти управління закладами загальної середньої освіти України в умовах економічної кризи та



дефіциту фінансування досліджені недостатньо, тому залишаються актуальними в умовах широкомасштабного збройного конфлікту.

Враховуючи необхідність організації безпечних умов для здобувачів освіти, потребу залучення додаткових коштів для відновлення пошкодженої внаслідок бойових дій освітньої інфраструктури та забезпечення безперервності освіти, особливої актуальності набуває саме економічний аспект управління шкільними закладами освіти України під час війни.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значний внесок науковців та практиків у вивчення системи функціонування загальноосвітньої школи, на сучасному етапі повномасштабної, довготривалої, виснажливої війни невирішеним залишається фінансово-економічний аспект управління закладами загальної середньої. Це зумовлює необхідність проведення системного, детального, неупередженого вивчення, аналізу, структуризації багатоаспектного та надзвичайно складного фінансово-економічного аспекту управління закладами загальної середньої освіти в умовах війни через удосконалення системи управління, формування управлінської культури та доброчесності, посилення дитиноцентриської політики закладу освіти, запобігання корупції, підвищення ефективності соціального партнерства та колективної відповідальності як спільної цінності усіх учасників навчального процесу, залучення до співпраці міжнародних партнерів та громадських організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні стрімко скорочується загальна кількість державних, комунальних та приватних шкіл. За останні чотири роки (2020-2024) Україна втратила п'яту частину сільських шкіл, на превеликий жаль ця цифра продовжує зростати. Тривожною залишається ситуація з міськими школами, хоча не така різка, проте тут кількість шкіл зменшилась на 5%.



Аналітики зазначають, що у 2020/2021 навчальному році в Україні в загальному діяло 14815 шкіл, а у 2024/2025 навчальному році функціонує 12929 закладів загальної середньої освіти, із них працюють:

- у звичному режимі (очно) – 4475;
- дистанційно – 3975;
- змішано – 4479 [8].

Через безпекову ситуацію критичною залишається ситуація з дистанційним навчанням в областях, де ведуться активні бойові дії, адже майже третина здобувачів загальної середньої освіти не можуть навчатися дистанційно через відсутність девайсів. У 2023 році ЮНІСЕФ за фінансової підтримки Європейського Союзу та Республіки Корея передали п'ять тисяч планшетів для учнів молодших класів, ще стільки ж ноутбуків отримали учні середніх та старших класів. Допомога спрямована переважно дітям-переселенцям, що вимушено покинули рідний ді через бойові дії. Пристрої також отримали діти з інвалідністю та діти з малозабезпечених сімей або позбавлені батьківського піклування. Постачання ноутбуків та планшетів для забезпечення доступу до освіти учнів в умовах повномасштабної війни від ЮНІСЕФ стало можливим завдяки фінансуванню з Європейського Союзу в розмірі десяти мільйонів євро. Мета такої підтримки – дати можливість продовжити навчальний процес для 680 тисяч учнів та 22 тисяч педагогів онлайн, а за безпечної ситуації офлайн. В умовах повномасштабної війни всі здобувачі освіти повинні мати доступ до якісної освіти, тому пріоритетом за будь-яких обставин є забезпечення безперервності освіти та розвиток дітей задля їх успішного майбутнього. Представництво Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) в Україні всебічно допомагає українським учням та педагогам [9].

В умовах жорстокої агресії Російської Федерації проти України Європейський Союз надає всебічну фінансову підтримку освіті України, насамперед Рада Європейського Союзу здійснила перерозподіл коштів ЄС за такими головними напрямками:



- підтримка учнів в закладах загальної середньої освіти;
- спрощення вступної кампанії;
- вільний доступ до онлайн-ресурсів для педагогів;
- постійний доступ до Всеукраїнської школи онлайн та вивчення української мови;
- відновлення української системи освіти.

Ресурси ЮНІСЕФ сприяють підтримці психологічної стійкості учасників навчального процесу, а гуманітарна допомога спрямовується найбільш вразливим верствам населення. Підтримка системи освіти України надається переміщеним здобувачам освіти в країнах-членах. Для підтримки дітей і вчителів з України використовуються європейські платформи [9].

Війна викликала чимало проблем в системі загальної середньої освіти, зокрема скорочення видатків з Державного бюджету зумовило зміни перерозподілу коштів. За час війни 3798 закладів освіти постраждали від бомбардувань та обстрілів, 365 з них було зруйновано повністю 3428 пошкоджено, їх відновлення безумовно потребує значних витрат, проте збитки будуть зростати, оскільки війна триває [10].

З метою організації безпечного освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти, що функціонують в змішаному режимі обладнані укриття, на які виділялися додаткові кошти.

Окрім економічних втрат Україна має освітні втрати, тобто недосягнення навчальних результатів через відсутність або обмежену можливість для навчання. Організації якісного навчального процесу перешкоджають повітряні тривоги, часті відключення електроенергії, інтернету, брак облаштованих укриттів. З початком повномасштабного вторгнення російської федерації здобувачі освіти почуваються тривожно, напружено, втомлено. Українські діти внаслідок війни втрачають доступ до освіти як до базового та фундаментального права. Результати аналізу успішності серед учнів свідчить про стрімке зниження знань, втрату базових навичок комунікації та взаємодії через тривалу відсутність



спілкування з однолітками і педагогами, здобувачі освіти опиняються в ситуації критично обмеженої соціалізації. Тому організація освітнього процесу закладів загальної середньої освіти в умовах війни має базуватися на принципах відкритості, дитиноцентризму, академічної доброчесності, справедливості, об'єктивності, рівності, толерантності, прозорості.

Попри негаразди та руйнування, освітня сфера в Україні функціонує та навіть в умовах виснажливої довготривалої війни намагається відновлюватися, розвиватися. Керівники закладів загальної середньої освіти шукають шляхи забезпечення безперервного освітнього процесу, держава і громадські організації акумулюють кошти на відбудову постраждалої шкільної інфраструктури, облаштування укриттів, забезпечення учнів та вчителів гаджетами для дистанційного навчання і роботи. Міністерство відновлення активно залучає іноземних партнерів для відновлення освітньої інфраструктури. Наразі в Україні реалізується три проєкти міжнародної технічної допомоги обсягом фінансування майже п'ятдесят мільйонів євро, які направлені на відновлення шкіл, що постраждали від повномасштабної війни. Планується модернізувати та відновити завдяки фінансуванню Єврокомісії та уряду Німеччини сто п'ятдесят закладів освіти до кінця 2024 року. Міністерство відновлення спільно з Міністерством освіти та Мінцифри запускає проєкт з фінансування облаштування укриттів та харчоблоків в шкільних закладах. Завдяки допомозі уряду Литви завершено відновлення майже повністю зруйнованого російськими окупантами на початку повномасштабного вторгнення ліцею у Бородянці [11].

У селі Красилівка Броварського району на Київщині триває відбудова ліцею, який був пошкоджений внаслідок російської військової агресії. Загалом у Київській області вже відновлено повністю або частково майже 198 закладів освіти.

Росія свідомо та цинічно нищить освіту маючи на меті знищити людський капітал України. За даними Офісу Генерального прокурора з



24 лютого 2022 року по 25 січня 2025 року в Україні загинуло 596 дітей, 1740 поранено, 1935 зникло, 19546 депортовані та/або примусово переміщені [10].

Внаслідок бойових дій в Україні пошкоджено 3,8 тисяч освітніх закладів та на тривалий час призупинений навчальний процес в багатьох регіонах. З метою відновлення повноцінного навчального процесу в закладах загальної середньої освіти уряд виділяв кошти на облаштування укриттів.

Досліджуючи фінансово-економічний аспект управління закладами загальної середньої освіти України в умовах війни приходимо до висновків, що військові дії в Україні призвели до вкрай важких наслідків для інфраструктури освітніх закладів. За період військової агресії російської федерації проти України прямі збитки від руйнувань закладів освіти становить 6,8 млрд. дол. США. Зруйновано більш як 380 та пошкоджено 3429 об'єктів освітньої інфраструктури – дитячих садочків, закладів загальної середньої та позашкільної освіти, коледжів, технікумів, інститутів, університетів, академій, закладів спеціальної, спеціалізованої професійно-технічної освіти та закладів освіти дорослих, в тому числі післядипломної освіти. Найбільші втрати в сфері освіти – це заклади загальної середньої, дошкільної та профтехосвіти. Незважаючи на те, що активні бойові дії здійснювалися в 11 областях, заклади освіти були пошкоджені в 21 регіоні [12].

Україна не має можливості фінансувати сферу освіти на довоєнному рівні, проте видатки загального фонду державного бюджету на 2024 рік склали 171,2 млрд гривень, а це майже на 22% більше, ніж у 2023 році, з них 148,8 млрд – загальний фонд МОН. Верховна Рада України ухвалила Державний бюджет на 2025 рік. За останні два роки бюджет на освіту і науку зріс на 35% – з 143,4 млрд гривень до 194,3 млрд гривень. На 2025 рік освіта та наука отримали найбільше збільшення фінансування на 24,0 млрд грн, що свідчить про пріоритетність даного напрямку. Вчетверо збільшиться фінансування на облаштування укриттів, ніж у 2024 році 6,2 млрд гривень, завдяки чому здобувачі



освіти зможуть навчатися очно в безпечних умовах. На закупівлю шкільних автобусів передбачено 1,6 млрд гривень [12].

За два останні роки майже на 50% збільшено фінансування Нової Української школи, у 2025 році бюджет на реформу становить 2,15 млрд гривень, у 2024 році він становив 1,5 млрд гривень. За рахунок субвенції буде закуплено обладнання, засоби навчання та забезпечено професійний розвиток педагогічних працівників [13].

Також бюджет 2025 року передбачає кошти на нові напрямки:

- харчування учнів початкових класів 2,9 млрд грн;
- облаштування харчоблоків – 960 млн грн;
- протипожежний захист у загальноосвітніх закладах – 500 млн грн;
- доплата вчителям 1000 грн. з 01.01.2025р. і 2000 грн. з 01.09.2025р. –

12 млрд грн.

Стратегічною інвестиційною радою схвалено пропозиції стосовно публічних інвестицій у 2025 році у сумі 36,4 млрд грн за пріоритетними напрямами, в тому числі на освіту 11,8 млрд грн [12].

Війна спричинила специфічні зміни у фінансуванні закладів загальної середньої освіти. Уряд України припинив фінансувати з держбюджету зарплату вчителів, які викладають у закладах загальної середньої освіти з малою кількістю здобувачів освіти, окрім початкових класів. Коштом субвенції припинили фінансувати школи, в яких навчається менше 25 здобувачів освіти ще з 2016 року, зарплату цих шкіл оплачують коштом місцевого бюджету. Віднині зміни відбуваються в інших малокомплектних школах. З 1 вересня 2025 року зміни стосуватимуться шкіл, де вчиться менш ніж 45 учнів, а з 1 вересня 2026 року – шкіл, де здобуватимуть освіти менше 60 учнів [13].

За інформацією МОН у 2023-2024 навчальному році в Україні працювало 1012 гімназій і 193 ліцеї з кількістю учнів до 60, а також 468 гімназій і 71 ліцей із кількістю учнів до 45. Також в Україні продовжують працювати 31 гімназія та 12 ліцеїв, де навчаються до 25 дітей, фінансування таких закладів коштом



освітньої субвенції припинено з 2016 року, заробітну плату педагогам оплачують місцеві бюджети [11].

Потенційно з 1 вересня 2025 року освітню субвенцію не отримуватимуть 437 гімназій та 59 ліцеїв, а з 1 вересня 2026 року – 544 гімназії та 122 ліцеї [11]. Проте громади як і раніше отримуватимуть кошти на навчання всіх дітей, але не зможуть їх витратити на некомплектні школи. Разом з тим, органи самоврядування матимуть змогу самостійно вирішити: організувати підвезення учнів цих шкіл до найближчої більшої школи чи виплачувати заробітну плату вчителям із місцевих бюджетів.

В Законі України «Про освіту» вказано, що Держава здійснює соціальний захист здобувачів освіти у випадках, визначених законодавством, а також забезпечує рівний доступ до освіти особам із соціально вразливих верств населення [14]. Кожному громадянину України, іншим особам, які перебувають в Україні на законних підставах, а також кожній дитині незалежно від підстав її перебування в Україні гарантується безоплатне здобуття у державних та комунальних закладах освіти повної загальної середньої освіти на кожному її рівні за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів один раз протягом життя [15], зважаючи на це можна зробити висновки, що держава зобов'язується надавати можливість отримати повну загальну середню освіту, тому видатки бюджету на освіту будуть зростати.

Висновки. Отримані результати дослідження свідчать про значне скорочення обсягів фінансування закладів загальної середньої освіти в порівнянні з довоєнним періодом. Війна в Україні спричинила вкрай важкі наслідки для освітньої інфраструктури: руйнування навчальних закладів, евакуація педагогів та здобувачів освіти, постійна загроза ракетних обстрілів, брак матеріально-технічного забезпечення, несприятливі для організації освітнього процесу безпекові умови – все це потребує чіткого стратегічного та перспективного планування на державному рівні, фінансової підтримки закладів освіти іноземними донорами, вітчизняними партнерами. Зважаючи на складну



економічну ситуацію спричинену війною, необхідно окреслити чіткі механізми для повернення громадян, задля збереження людського капіталу та запобігання відтоку інтелекту з країни, адже існують ризики неповернення частки тимчасово переміщених осіб в Україну.

Вважаємо доцільним залучати міжнародну фінансову допомогу для відбудови зруйнованих закладів освіти, щоб відновити освітній процес в регіонах, які постраждали внаслідок збройного конфлікту. Органам державної влади та місцевого самоврядування необхідно приділяти особливу увагу фінансуванню закладів освіти, зокрема: активно залучати міжнародні організації до співпраці; благодійні фонди до добровільних внесків; збалансовано розподіляти допомогу між закладами освіти, інформувати керівників закладів загальної середньої освіти про можливості отримання допомоги від волонтерів, громадських організацій, міжнародних фондів, заохочувати їх до подання заявок на гранти вітчизняних та міжнародних організацій, до участі у міжнародних програмах. Для удосконалення процесу розподілу освітньої субвенції серед закладів загальної середньої освіти необхідно розробити уніфіковану систему, враховуючи при цьому територіальне розміщення школи, потреби в розвитку матеріально-технічної бази, економічний розвиток регіону та доходи місцевого бюджету, наповненість класів, збитки понесені внаслідок бойових дій.

Війна змушує керівників закладів загальної середньої освіти дбати про безпеку учасників навчального процесу, тому, не зважаючи на безпекову ситуацію, навіть в тих регіонах де не ведуться бойові дії, необхідно залучати кошти для облаштування укриттів. Для української системи фінансування закладів загальної середньої освіти в умовах війни критично важливою є методологія оцінки ефективності та доцільності використання коштів, що виділяються або залучаються для організації навчального процесу. Отже, вважаємо за необхідне впровадити систему громадського контролю та контролю з боку державних органів влади щодо розподілу коштів, виділених на потреби закладів освіти з метою запобігання корупції.



Подальші наукові дослідження спрямовуватимуться на вивчення педагогічного менеджменту та вдосконалення системи управління закладами загальної середньої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дем'янишина О.А., Гвоздей Н.І., Кірдан О.П. Система фінансування закладів загальної середньої освіти: міжнародний досвід для України. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №3 (17). с. 393-397.
2. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування: монографія/за ред. С.Л. Лондара; ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2021. 274 с.
3. Юрченко А.М., Краус К.М., Краус Н.М. Інституційні засади управління фінансовим забезпеченням закладів освіти: світовий досвід та українська практика. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2022. № 1 (9). с. 16–33.
4. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: Науково-методичний збірник / за загальною редакцією С.М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.
5. Пищуліна О., Юрчишин В., Маркевич К., Міщенко М., Добровольський Д. Соціально-економічні та гуманітарні наслідки російської агресії для українського суспільства. Київ: Центр Разумкова, 2022. 277 с. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2022_Gum.pdf
6. World Economic Outlook: War Sets Back the Global Recovery. Washington, DC: International Monetary Fund, April, 2022. URL: <file:///C:/Users/user/Downloads/text.pdf>
7. Терещенко Г. М., Пронь Н. Б., Анісімова О. Ю. Міжнародна фінансова підтримка організації освітнього процесу в умовах запровадження воєнного стану в Україні. *Український соціум*. 2022. № 2 (81). С. 169 180. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium.2022.02.169>.



8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Забезпечення освіти в умовах широкомасштабної війни: ЮНІСЕФ та ЄС діють разом. Армія Inform: вебсайт. 2023. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/04/28/zabezpechennya-osvity-v-umovah-shyrokomashtabnoyi-vijny-yunisef-ta-yes-diyut-razom/>.
10. Офіційний сайт Офісу Генерального прокурора України. URL: <https://gp.gov.ua/>.
11. Деякі питання надання субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на облаштування безпечних умов у закладах загальної середньої освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 28.04.2023 №419. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2023-%D0%BF#Text>.
12. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Статистичний збірник. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>.
13. 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 №988р (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016%D1%80#Text>.
14. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 №2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
15. 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>.