



Authority of the Founders of Secondary Education Institutions in Ukraine: Public and Administrative Aspect

UDC: 351.851:373.5

DOI: 10.15421/152227

Honiukova Liliia

Dr.Sc., Full Prof. <https://orcid.org/0000-0001-9474-5780>, Gonyukova@ukr.net

Putsova Anna

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0002-0151-5845>, Putsovaaa@gmail.com

Institute of Public Administration and Civil Service of the Taras Shevchenko National University of Kyiv (Kyiv, Ukraine)

Abstract

In the article, the authors define the main powers of local self-government bodies of the basic level in the field of education to ensure the management of secondary, preschool and out-of-school education. Local governments, according to the authors, should provide the appropriate infrastructure and staffing capacity, which are the minimum guarantees for the provision of quality educational services. From the beginning of the creation of territorial communities (TC), it was not clear what functions would be transferred to local authorities in terms of managing education, culture and the social sphere. Then the created communities decided to create departments (managements) of education under the executive committees in order to be able to develop their own network of educational institutions and engage in their development. The new Law of Ukraine "On Education", which came into force in September 2017, created a legal basis for the transformation of the education system. According to the legislation (Article 66 of the Law of Ukraine), the powers of local self-government bodies at three levels of the administrative-territorial structure, including the TG, are defined, which are mainly in the field of education to perform the functions of the founder of an educational institution. The main tasks of the founder of an educational institution are: planning and providing a network of institutions of preschool, general secondary and extracurricular education; planning and ensuring the development of a network of specialized secondary education institutions of an academic direction (local councils with a population of less than 50 thousand in agreement with the regional council); the right to establish, reorganize and liquidate educational institutions; fix the territory of service; ensure the transportation of applicants for education and teaching staff to educational institutions (if necessary); ensuring transparency and information openness of educational institutions. Thus, the article reveals the problems associated with the expansion of the powers of local authorities and trends in the management capacity of newly created communities, which today are not sufficiently effective.

Keywords: trends in the management of educational institutions, powers of local authorities, educational institutions, the founder of an educational institution, a network of secondary education institutions, education management, local governments

Citation: Honiukova, L., & Putsova, A. (2022). Authority of the Founders of Secondary Education Institutions in Ukraine: Public and Administrative Aspect. *Public Administration Aspects*, 10(4), 52-57. <https://doi.org/10.15421/152227>

Повноваження засновників закладів середньої освіти в Україні: публічно-управлінський аспект

Гонюкова Лілія, Пуцова Анна

Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Анотація

Визначені основні повноваженнями органів місцевого самоврядування базового рівня у сфері освіти щодо забезпечення управління закладами середньої, дошкільної та позашкільної освіти. Органи місцевого самоврядування, на думку авторів, мають забезпечувати відповідну інфраструктуру та кадрову спроможність, що є мінімальними запоруками надання якісних освітніх послуг. Від початку створення територіальних громад (ТГ) було не зрозуміло, які функції будуть передані місцевим органам влади в частині управління освітою, культурою та соціальною сферою. Тоді новостворені громади вирішили створювати відділи (управління) освітою при виконавчих комітетах для того, щоб мати можливість розбудувати власну мережу закладів освіти та займатися їх розвитком. Новий Закон України «Про освіту», вступивши в силу у вересні 2017 року, створив юридичне підґрунтя для трансформації системи освіти. Відповідно до законодавства (ст. 66 Закону України) визначено повноваження органів місцевого самоврядування на трьох рівнях адміністративно-територіального устрою, у тому числі ТГ, які здебільшого полягають у сфері освіти щодо виконання функцій засновника закладу освіти. Основними завданнями засновника закладу освіти є: планування та забезпечення мережі закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти; планування та забезпечення розвитку мережі закладів профільної середньої освіти академічного спрямування (місцеві ради із населенням менше 50-ти тис. за погодженням з обласною радою); право засновувати, реорганізовувати та ліквідувати заклади освіти; закріплювати територію обслуговування; забезпечувати підвезення здобувачів освіти та педагогічних працівників до закладів освіти (у разі потреби); забезпечення прозорості та інформаційної відкритості закладів освіти. Таким чином, в статті розкриваються проблеми, які пов'язані з розширенням повноважень місцевої влади, та тенденціями управлінської спроможності новостворених громад, які сьогодні не є досить ефективними.

Ключові слова: тенденції управління закладами освіти, повноваження місцевої влади, заклади освіти, засновник закладу освіти, мережа закладів середньої освіти, управління освітою, органи місцевого самоврядування

Цитування: Гонюкова Л., Пуцова А. Повноваження засновників закладів середньої освіти в Україні: публічно-управлінський аспект. *Аспекти публічного управління*. 2022. Том 10. №4. С. 52-57. <https://doi.org/10.15421/152227>

Стаття надійшла / Article arrived: 24.07.2022

Схвалено до друку / Accepted: 29.08.2022



Вступ.

Постановка проблеми. Наукова проблема громадського управління закладами освіти територіальних громад сьогодні є практично малодослідженою. Освітня політика, як і адміністративно-територіальний устрій країни, зазнає постійних змін і, як наслідок, предмет дослідження є дуже варіативним, часто не враховуючи стандартне розуміння інструментів управління, а управлінські рішення представників центральних органів виконавчої влади – надто суперечливі.

Основні тенденції публічного управління закладами освіти в територіальних громадах здійснюються через призму нормативно-правового забезпечення. Перш за все, тенденції окреслені в Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні», який свідчить про добровільне створення такого територіального об'єднання за бажанням громади у міській, сільській чи селищній місцевості, державі – гарантоване право територіальної громади демократично обирати керівництво своєї територіальної громади, яке в свою чергу, спираючись на державно-правову базу, виконує функцію управління місцевими справами в різних сферах суспільного життя, за винятком правоохоронної та судової влади. Отже, територіальна громада є основним суб'єктом місцевого самоврядування, а місцеве самоврядування здійснює управління громадою від її імені, в її інтересах, через створені виконавчі органи створеного складу міської ради (Про місцеве самоврядування, 1997).

Цим же законом (стаття 32) передбачено, що органи місцевого самоврядування мають власну (самоврядну) компетенцію у сфері освіти: управління закладами освіти, забезпечення доступності та безкоштовності освіти в межах наданих повноважень, що поширюється на всі рівні освіти – державні або комунальні навчальні заклади.

Органи місцевої влади вільні у формуванні освітніх програм і організації позакласної роботи, автономні в адаптації програм підвищення кваліфікації учнівської та студентської молоді до потреб місцевого виробництва та сучасних вимог, а також у забезпеченні пільгового проїзду учнів і вчителів, сприянні у працевлаштуванні, випускників навчальних закладів тощо. В умовах децентралізації всі ці права набули

іншого, глибшого самоврядного контексту, який є окремим напрямом публічного управління у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, молоді і спорт.

Ст. 44 Закону про місцеве самоврядування стосується делегування повноважень зборів і зборів уповноваженим органам місцевого самоврядування у сфері спеціалізації освітнього процесу, сприяння розвитку спорту і культури, місцевих звичаїв і традицій, створення громадських об'єднань, групи або асоціації. Це підкреслює функцію реалізації державної освітньої політики на місцях через автономні правила та адміністративні інструменти.

Можна констатувати, що повноваження управління закладами освіти, забезпечення функціонування освітніх мереж та виконання державних стандартів освіти на місцевому рівні є орган місцевого самоврядування. Саме новостворені територіальні громади є основною управлінською ланкою, від якої напряму залежить ефективність управління, повна реалізація державного стандарту, забезпечення прав представників територіальної громади на якісну та доступну освіту та місцевих органів влади. працювати засобами та в межах, передбачених чинним законодавством. Тому тема дослідження є актуальною, відповідає вимогам часу в умовах воєнного стану в Україні.

Аналіз досліджень і публікацій.

Аналіз наукових джерел показав, що проблематика функціонування системи освіти знаходиться в центрі інтересу дослідників і представлена значною кількістю праць соціологічного, філософського, педагогічного та публічно-управлінського напрямів. Проте поточна ситуація в освітній сфері щодо організації навчального процесу в умовах децентралізації, а також криз – воєнного стану в Україні, пандемії, - не досліджена.

Дослідники Л. Даниленко, Л. Паращенко, О. Поступна, О. Полякова та О. Степанко, С. Хаджирадєва вказують на те, що має бути нова модель управління освітою в ТГ, більш ефективна та результативна. Науковці та практики наголошують, що одним із складних завдань для новостворених громад є створення власного окремого органу управління, який би міг забезпечити належний рівень освітніх послуг для населення громади. Проте, незалежно від розміру громади, органи управління освітою



мають базуватися на таких основних принципах, згідно з якими вся управлінська та фінансова влада зосереджена в одному місцевому органі управління освітою, метою якого є забезпечення якісної освіти населення. Значно розширено його компетенцію та варіативність діяльності, спрямованість фінансування та освітні програми мають бути співвіднесені з потребами та вимогами місцевої громади з урахуванням її історичних особливостей. І хоч сьогодні вже є певний громадський досвід у цьому напрямку, виникає багато питань, які можна вирішити лише методом проб і помилок. Кожна спільнота має йти своїм еволюційним шляхом розвитку, взявши на себе повноваження в управлінні цією сферою діяльності.

Метою статті є дослідити особливості повноваженнями органів місцевого самоврядування в публічному управлінні закладами освіти щодо забезпечення організації навчального процесу в школах в умовах децентралізації та сучасних викликів та загроз, серед яких є пандемії та воєнні дії, зокрема в нашій державі – Україні.

Виклад основного матеріалу.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 року (Про схвалення Концепції реформування, 2014) затверджено Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Цією Концепцією було надано старт реформі децентралізації місцевої влади в Україні.

План заходів до Концепції на перших етапах впровадження реформи передбачав суттєву зміну розподілу повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Відповідно до Концепції ключовим принципом для формування необхідної системи ефективних органів місцевого самоврядування став принцип субсидіарності, за яким повноваження мають належати тому рівню управління, який знаходиться найближче до людини та на якому можливе виконання цих повноважень з точки зору ефективності.

Тому, основними повноваженнями органів місцевого самоврядування базового рівня у сфері освіти є забезпечення управління закладами середньої, дошкільної та позашкільної освіти. Орган місцевого самоврядування повинен забезпечити відповідну інфраструктуру та кадрову

спроможність, що є мінімальними запоруками якісного навчання.

Від початку створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) було не дуже зрозуміло які функції будуть передані місцевим органам в частині управління освітою, культурою та соціальною сферою. Тоді новостворені громади вирішили створювати відділи (управління) освітою при виконавчих комітетах для того, щоб мати можливість розбудовувати власну мережу закладів освіти та займатися їх розвитком.

Новий Закон України «Про освіту», вступивши в силу у вересні 2017 року, створив юридичне підґрунтя для трансформації системи освіти (Про освіту, 2017). Відповідно до статті 66 Закону визначено повноваження органів місцевого самоврядування на трьох рівнях адміністративно-територіального устрою.

На сьогодні повноваження органів місцевого самоврядування, у тому числі ОТГ, у сфері освіти здебільшого полягають у виконанні функції засновника закладу освіти. І основними завданнями їх є:

- планування та забезпечення мережі закладів дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти;

- планують та забезпечують розвиток мережі закладів профільної середньої освіти академічного спрямування (місцеві ради із населенням менше 50-ти тис. за погодження з обласною радою);

- мають право засновувати, реорганізовувати та ліквідувати заклади освіти;

- закріплюють територію обслуговування;

- забезпечують підвезення здобувачів освіти та педагогічних працівників до закладів освіти (у разі потреби);

- забезпечення прозорості та інформаційної відкритості закладів освіти.

Враховуючи те, що спектр повноважень місцевої влади розширився, а управлінська спроможність новостворених громад не є досить ефективною, існують певні проблеми в сфері управління освітою на місцях.

Ми хочемо зрозуміти як засновники уявляють свою роль у розвитку закладу освіти. Для цього проаналізуємо опитування, що було проведено серед засновників закладів освіти, тобто працівників органів управління освітою місцевих рад, в яких відбувався інституційний аудит. Інституційний аудит



– це зовнішнє оцінювання роботи школи, під час якого незалежні експерти оцінюють освітні та управлінські процеси. Аудит є новою для України процедурою вивчення діяльності школи, яка прийшла на зміну державній атестації шкіл. Місія аудиту – допомогти школам підвищити якість їхньої діяльності та сприяти зростанню суспільної довіри до освіти (Якісна школа, 2022).

Анкетування пройшли 36 засновників з 105 очікуваних. Відповіді надали представники 15-и регіонів з 27 регіонів України (Автономна Республіка Крим і м. Севастополь в силу російської окупації не змогли взяти участь у опитуванні). Отже, можемо стверджувати, що тенденції, які можна побачити у результаті аналізу відповідей на запитання, є загальними для всієї території України. Найактивнішими були засновники ЗО Волинської області. Київський міський департамент освіти відповіді не надав.

Цікавими для аналізу є відповіді засновників на рекомендацію експертної групи, після проведення Інституційного аудиту, привести установчі документи закладу освіти у відповідність до законодавства. Управлінцям пропонувались наступні відповіді:

- створити робочу групу з вивчення рекомендацій та колегіально вирішити, що необхідно зробити для усунення недоліків;
- доручити керівнику закладу освіти вивчити питання та запропонувати шляхи вирішення і проекти рішень місцевої ради;
- не вважаєте, що усунення недоліків у діяльності закладу освіти знаходиться у межах компетенції засновника закладу освіти;

Відповіді розподілились наступним чином: 61,1% вважають, що варто колегіально вирішувати дану проблему; 33,3% перекладають відповідальність на керівника закладу освіти і очікують, його пропозицій для внесення змін в документи. Разом з тим, жоден із відповідачів не вважає, що це не його справа.

Отже, від участі у розвитку закладів освіти засновники не відмовляються. У більшості своїй засновники закладів освіти, тобто управлінці місцевих органів, вважають, що їх діяльність повинна бути колективно схваленою і таким чином розподілити відповідальність між членами робочої групи. Такий підхід може мати різні причини. На

нашу думку, це можна пояснити впливом радянської системи виховання і освіти, що діяла за приказками «Ініціатива наказуема», «Пропонувеш – виконуй». А так як всю діяльність контролювала комуністична партія і без їх рішення неможливо було щось зробити – всі намагались просто мовчати і нічого не пропонувати. Було прийнятне загальне колективне схвалення. І такий підхід, разом з репресіями проти тих, хто думає інакше, відбив бажання до самостійного ухвалення рішень.

Ми бачимо, що такий підхід частково зберігається і зараз. Насправді, для прийняття вірних змін у рішення місцевої ради для приведення до відповідності установчих документів необхідно порадитись лише з юристом місцевої ради та детально вивчити законодавчу базу; взяти на себе відповідальність за прийняте управлінське рішення.

Ще однією причиною може бути недостатня обізнаність засновників закладів освіти у юридичних аспектах і бажання завуалювати незнання справи. Але оптимістичним є те, що, засновники опікуються закладами освіти.

Ключовим запитанням до засновників під час проведення опитування було: «Якими бачать свої основні функції засновника закладів освіти керівники органів управління освітою територіальних громад?»

Відповіді респондентів на це питання розкрили фокус бачення діяльності органів управління освітою територіальних громад, що спричинило потребу проаналізувати їх управлінський підхід до виконання функцій засновників закладів освіти як таких, що залишаються поза їх увагою.

Управлінцям було запропоновано зробити множинний вибір прийнятих управлінських рішень щодо реалізації ними основних функцій засновника закладів освіти територіальної громади. Ми отримали такі відповіді на поставлені запитання:

- «Брали участь у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень, які спрямовані на підвищення якості освіти та освітньої діяльності в закладах освіти» – 72,2 відсотків респондентів відповіли позитивно;
- «Брали участь у виділенні фінансування на вдосконалення матеріально-технічної бази закладів освіти» – 88,2 відсотків респондентів відповіли позитивно;



– «Здійснювали контроль керівників закладів освіти у виконанні їх посадових обов'язків» – 52,8 відсотків респондентів відповіли позитивно;

– «Брали участь у формуванні змісту освіти в закладах освіти» – 5,6 відсотків респондентів відповіли позитивно;

– «Сприяли професійному розвитку педагогічних працівників» – 38,9 відсотків респондентів.

Даний розподіл відсотків свідчить, що управлінці на місцях вважають своїм основним напрямом роботи – вдосконалення матеріально-технічної бази закладів освіти. Це означає, що у побудові внутрішньої системи якості освіти в закладах при взаємодії із засновником такі переконання будуть слабким місцем. Засновник може не ототожнювати себе із ключовою стороною у налагодженні процесів співпраці в закладі освіти, а тому перекладе відповідальність за цю діяльність на менеджера.

Управлінські рішення в контексті управлінської діяльності – 72,2 відсотки позитивних відповідей, свідчить про те, що часто засновники не розмежують управлінські рішення, які вони продукують як посадові особи органів місцевого самоврядування та рішення, які приймає керівник закладу освіти. Освітня ж діяльність закладу, на думку засновників – це повноваження менеджера і він має опікуватись змінами у цьому напрямку. Щодо професійного розвитку вчителів, тішить, що звертається увага на цей важливий аспект діяльності, проте це певна “табула раса” для управлінців, отже, важливо для забезпечення якості освіти в громадах Державній службі якості освіти в рекомендаціях приділяти увагу функціям управлінців щодо професійного розвитку їх вчителів в школах.

Загалом, аналізуючи процеси зміни повноважень під час реформи децентралізації управління в Україні, можна помітити, що питанням освіти на місцях приділено велику увагу. Так як, органи місцевого самоврядування отримали ряд нових повноважень важливо їм від початку роботи правильно розставити акценти та вказати на основні напрями діяльності закладів освіти. Тому, фокусування управлінців на місцях на питаннях якості освітніх послуг, за які вони безпосередньо відповідають, є важливою складовою їх професійної діяльності. Хоча, ми прослідкували певні складнощі у

розумінні їх ролі в цьому процесі, доцільно продовжувати «занурювати» місцеву владу у тему розвитку, збільшення повноважень та зони їх відповідальності у сфері освіти.

Важливо наголосити на такому логічному ланцюжку їх діяльності як: «повноваження = виконання функцій = результат». Адже, законотворці надали місцевим органам влади більше повноважень, ніж районним державним адміністраціям, з метою покращення надання базових послуг громадянам та забезпечення їх конституційних прав на місцевому рівні. Тому управлінців виконавчих органів територіальних громад, зокрема у сфері освіти, доцільно залучати до обговорень під час розробок нормативно-правових актів, до обговорень їх повноважень під час проведення громадських слухань, засідань громадських рад та інших заходів у центральних органах виконавчої влади та показувати важливість їх ролі в реалізації освітньої політики.

Висновки.

Таким чином, актуальними залишаються питання оптимізації функцій усіх ланок системи управління освітою в територіальних громадах, чіткого розмежування повноважень і відповідальності між ними, перетворення на сервісні центри методичних кабінетів, а також стратегічно-аналітичне та суто методологічне посилення ролі органів місцевого самоврядування та громад в управлінні освітою, посилення функцій засновників в управлінні закладами освіти, запровадження реального самоврядування та автономії навчальних закладів.

Переважає більшість досліджень зосереджується на позитивних сторонах широких можливостей або просто окреслює виклики системи освіти, більшість із яких успадкована від попередньої версії системи управління. Проте дослідники практично не аналізували стан виконання повноважень органами управління освітою в громадах, якість виконання ними нових завдань, які лягли на їх плечі після делегування більших повноважень у сфері управління та адміністрування освіти. Науковий аналіз можливостей реалізації повноважень засновниками закладів освіти в громадах потребує прогнозування спроможності органів управління задовольнити нові освітні потреби у наданні якісних публічних послуг населенню громади.



БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
- Про повну загальну середню освіту : закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
- Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 24. С.170.
- Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування і територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014. № 333-р. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r.#Text>
- Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
- Якісна школа від Державної служби якості освіти. (2022). Сайт ДСЯО України. Відновлено з <https://qualityeducation.org.ua/#audit>
- Поступна, О. В. (2021). Механізм правового регулювання процесу публічного управління освітою. Наукові перспективи: журнал. (Серія «Державне управління», Серія «Право», Серія «Економіка», Серія «Медицина»). № 1 (7). С. 239-250.
- Honyukova, L., Kleshnya, H., Ordenov, S., & Skyba, I. (2020). Social development axiological fundamentals in the information age // E3S Web Conf. 2020. Retrieved from https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/17/e3sconf_ktti2020_04004/e3sconf_ktti2020_04004.html. (Scopus)
- Viktor Tsekhanovych; Dmytro Bizonych; Nataliia Larina; Svitlana Moskalenko; Dmytro Snizhko. (2022). Decentralization and euroregional development in Ukraine: problems and prospects for development. *Relações Internacionais no Mundo Atual. Curitiba/PR (Brasil)*, 2022, v. 3, n. 36 pp. 2316-2880) Retrieved from <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57807809500>

REFERENCES

- Honiukova. L. V., Dokash, V. I., Perzhun, V. V., & Chyrkova, N. O. (2020). Educational Imperatives of the Administrative Culture in Ukraine: an Empirical Approach. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. 12(10), 54-66. Retrieved from <https://www.ijicc.net/images/vol12/iss10/121006>
- Postupna, O. V. (2021). Mekhanizm pravovoho rehulyuvannya protsesu publichnoho upravlinnya osvityu. *Naukovi perspektyvy: zhurnal. (Seriya «Derzhavne upravlinnya», Seriya «Pravo», Seriya «Ekonomika», Seriya «Medytsyna»)*. Kyiv. 1(7), 239-250.
- Pro dobrovil'ne ob'yednannya terytorial'nykh hromad (2015): Zakon Ukrayiny vid 05.02.2015 r. № 157-VIII. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text>
- Pro mistseve samovryaduvannya v Ukrayini (1997): Zakon Ukrayiny vid 21.05.1997 № 280/97-VR. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny. 1997. № 24. S.170.
- Pro osvitu (2017): Zakon Ukrayiny vid 05.09.2017 r. № 2145-VIII. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
- Pro povnu zahal'nu serednyu osvitu(2020) : zakon Ukrayiny vid 16.01.2020 r. № 463-IX. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
- Pro skhvalennya Kontseptsiyi reformuvannya mistsevoho samovryaduvannya i terytorial'noyi orhanizatsiyi vlady v Ukrayini (2014): Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 01.04.2014. № 333-r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r.#Text>
- Viktor Tsekhanovych; Dmytro Bizonych; Nataliia Larina; Svitlana Moskalenko; Dmytro Snizhko. (2022). Decentralization and euroregional development in Ukraine: problems and prospects for development. *Relações Internacionais no Mundo Atual. Curitiba/PR (Brasil)*, 2022, v. 3, n. 36 pp. 2316-2880) 2022 <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57807809500>
- Yakisna shkola vid Derzhavnoyi sluzhby yakosti osvity. (2022). Sayt DSYAO Ukrayiny. Retrieved from <https://qualityeducation.org.ua/#audit>