

(www.movananova.by.), де вже зараз міститься більше 150 безкоштовних занять з білоруської мови, а також найбільша в світі «медіатека» білоруської мови [2].

Тож, резюмуючи, зазначимо, що зарубіжний досвід застосування мікрокредитування є успішним та переконливим у реалізації краудфандінг-проектів, бо сприяє зменшенню залежності від традиційних фінансових інститутів та надає змогу в реалізації соціально-культурних та економічних інновацій. У Республіці Білорусь краудфандінг є досить новим явищем, оскільки традиції інвестування в пострадянських країнах були фактично відсутні.

Сьогодні краудфандінг в Білорусі має переважно соціально-культурну спрямованість, суспільство охоче фінансує проекти, які змінюють культурне середовище – звичаї, традиції, артефакти, символи, епос – та сприяють прогресивній зміні цінностей білоруського суспільства. Також у Республіці Білорусь, як і в інших країнах пострадянського простору, необхідно адаптувати законодавство для розвитку та більш широкого застосування краудфандінгу.

**Ключові слова:** талакошт, спільнокошт, краудфандінг, добровільні пожертви, краудфандінг-платформами.

### Список літератури

1. Калініна Г.М. Краудсорсинг як інноваційна технологія громадсько-державного управління в освіті. Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки, 2016. № 5. С.65-72.
2. Краудфандінг-платформ для фінансування культурних ініціатив. 2017. *British Council. Культура и креативность*. <https://www.culturepartnership.eu/article/10-crowdfunding-platforms>.
3. Краудфандінг. *Wikipedia*. 2019. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D1%83%D0%B4%D1%84%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B3>.
4. Мелехина М. Краудфандінг в Беларусі: площадки, перспективи, мировий опыт. 2015. Myfin.by. URL: <https://myfin.by/stati/view/5478-kraudfanding-v-belarusi-ploshhadki-perspektivy-mirovoj-opyt>.

**Калініна Г. М.,**  
аспірантка,

*Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна*

**Малюга М. М.,**

*науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою,  
Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна*

### АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ У ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ КЕРІВНИКА ОСВІТИ

Виклики та багатовимірність розвитку сучасного суспільства, громадянського, вільного, демократичного, інформаційного та технологічного, детермінують застосування сучасних інструментів для покращення якості управління усіх соціальних сфер та якості людської життєдіяльності. Це зумовлює розгляд у змісті підручника для керівника сфери освіти сучасного інструменту – аутсорсингу, «впровадження якого спрямоване як на підвищення ефективності дій керівників, так і конкурентоздатності й іміджу інституцій, які вони очолюють.

Кожен навчальний заклад являє собою складний «організм», який складається з десятків розрізнених елементів. Для налагодження повноцінного, ефективного процесу навчання такому «організму» потрібна значна кількість кваліфікованого персоналу. У західних країнах

це питання вже близько 20 років вирішується шляхом застосуванням в освітній сфері аутсорсингу. Головна мета такого партнерства системи освіти та бізнесу – це забезпечення можливості освітніх установ зосередити зусилля на ефективності процесу навчання й отриманні більш високого рівня обслуговування цієї сфери діяльності без збільшення бюджетних витрат.

Аутсорсинг (від англ. outsourcing: outer-source-using «зовнішнє джерело», «за межами» або «використання зовнішнього ресурсу»), як зазначається в онлайн словнику іншомовних слів ([URL:https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Article=2252&action=show](https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl?Article=2252&action=show)), – це передача організацією чи підприємством певних непрофільних бізнес-функцій або виробничих процесів на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі. Під аутсорсингом розуміється діяльність зовнішніх виконавців (підприємств/постачальників), які здійснюють функції забезпечення та управління ресурсами освітніх установ на підставі цивільно-правових договорів, угод. Також, разом з поняттям аутсорсинг часто вживаними є такі дефініції, як: «лізинг персоналу», «аутстафінг», «оренда персоналу», які інколи трактуються і як окремі різновиди відносин з приводу забезпечення персоналом, і як синоніми до наведеного вище терміну [3].

Аутсорсинг здійснюється силами зовнішніх виконавців і силами залучених ними співвиконавців та супроводжується відповідними видатковими зобов'язаннями бюджетів. Джерелами фінансування витрат під час передачі на аутсорсинг зазначених нижче функцій аутсорсерами (зовнішніми виконавцями) можуть бути бюджетні кошти, які передбачені на функціонування, розвиток освітніх установ відповідно до Державного бюджету України; кошти державних та місцевих цільових програм, а також власні кошти освітніх установ (наприклад, від надання платних освітніх, медико-психологічних, консультативних, інформаційно-аналітичних послуг, оренди приміщень та ін.).

Зовнішнім виконавцям можна передати такі господарські функції освітніх установ як [2]:

- послуги з ведення бухгалтерського та кадрового обліку [1];
- обслуговування, утримання та ремонт будівель, споруд, котельень;
- технічна установка та обслуговування систем охоронної та пожежної сигналізації, кондиціонування, вентиляції, електро- та водопостачання, каналізації;
- облік споживання теплової та електричної енергії, холодної та гарячої води, розрахунок оптимізації енерго(водо)споживання;
- управління системами зв'язку, Інтернет, радіо(теле)комунікацій, сервісними системами, аварійними системами;
- юридичний супровід діяльності освітньої установи [ 1];
- організація харчування та медичного обслуговування;
- організація роботи з прибирання приміщень (клінінг), будівель та прилеглої території освітніх установ, а їх також озеленення;
- надання додаткових освітніх сервісів із залученням вузькопрофільних фахівців (викладачі мовних курсів, професійних коучів, лекторів, психологів, тощо);
- забезпечення освітніх закладів навчально-наочними посібниками, навчальними виданнями, комп'ютерною та іншої технікою, канцелярським приладдям, меблями, господарським інвентарем, а також надання їм поліграфічних послуг та ін.

Як вже зазначалося вище, в США, Канаді, Австралії та країнах ЄС аутсорсинг освітній сфері застосовують вже близько 20 років, натомість в Україні цей інструмент оптимізації витрат впроваджується дуже повільно. Наприклад, освітні заклади в європейських країнах

власні їдальні здебільшого передають в аутсорсинг, бо власна їдальня в освітній установі не часто буває прибутковою. Як відомо, для облаштування конкретної їдальні потрібен професійний персонал (з наявністю дійсної медично-санітарної книжки), правильно облаштоване приміщення для споживання їжі, матеріально-технічна база для приготування, зберігання та утилізації їжі, або надають послуги мешканцям мікрорайону за умов дотримання санітарно-гігієнічних вимог. Крім того, також потрібно врахувати кошти з державного бюджету для розрахунку за енергоносії та воду, вивіз сміття та виплату заробітної плати тощо. Зрозуміло, що для освітніх закладів утримання власної їдальні це додаткове навантаження та відволікання від продуктивного процесу навчання, а їх передача на аутсорсинг вигідна справа для всіх.

Такого ж висновку дійшли в місті Павлограді Дніпропетровської області де з 2018 року, почали переводити усі шкільні їдальні на аутсорсинг тобто їдальні передані за договором на обслуговування приватними фірмами, згодом у планах перевести на послуги аутсорсингу й усі дитячі дошкільні навчальні заклади у місті [5]. Мінусами в цьому питанні можна назвати введення указом Президента України «Про невідкладні заходи щодо забезпечення сприятливих умов для діяльності фізичних осіб – підприємців» № 761 від 17 жовтня 2019 року, дворічного мораторію на перевірки діяльності ФОПів (малий бізнес), які здебільшого надають послуги з постачання харчування в заклади освіти [4], а також подорожчання обідів для дітей, бо у їх вартість буде закладена плата за енергоносії та заробітна плата працівників харчоблоків, які раніше були покладені на міський бюджет. Але це не недоліки аутсорсингу, а економічно-соціального сектору нашої країни.

Резюмуючи, треба зазначити, що аутсорсинг у сфері освіти є досить перспективним напрямом, бо дозволяє закладу освіти, який скористався передачею непрофільних функцій на аутсорсинг, більше зосередитися на підвищенні якості освітньої діяльності та наданні освітніх послуг. В умовах модернізації системи освіти в Україні, дана технологія може застосовуватися в діяльності як державних, так і в установах інших форм власності.

Також, аутсорсинг передбачає тривале співробітництво між освітньою організацією та аутсорсером на основі укладеного договору з надання певного виду послуг. Але в даний час аутсорсинг як приватно-державна форма партнерства ще не має широкого поширення в Україні, і одна з причин цього – відсутність поняття «договір аутсорсингу» в українському законодавстві.

**Ключові слова:** аутсорсинг, партнерства системи освіти та бізнесу, аутсорсинг у сфері освіти.

### Список літератури

1. Аутсорсинг идет в школу (и не только). Клерк.ру. 2015.  
URL:[https://www.klerk.ru/buh/articles/436293/?fbclid=IwAR2w-BXKQx4ECnEBAyquVhMvWfcNg2crtBij6G4bsuqqxZ-5SFnFIDWdL\\_s](https://www.klerk.ru/buh/articles/436293/?fbclid=IwAR2w-BXKQx4ECnEBAyquVhMvWfcNg2crtBij6G4bsuqqxZ-5SFnFIDWdL_s).
2. Бухонова И.Н. Аутсорсинг в образовании как одна из форм частно-государственного партнерства [Электронный ресурс] / И.Н.Бухонова // Научная Идея. – 2018. – 1(4). – URL: <http://www.nauch-idea.ru/index.php/nomer-1-4/11-1-4/76-autsorsing-v-obrazovanii-kak-odna-iz-form-chastno-gosudarstvennogo-partnerstva>.
3. Загородній А.Г., Партин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства // Фінанси України. – 2009. – №9 (166). – С. 87- 97, С. 89.
4. Президент ввів дворічний мораторій на перевірки ФОПів. Мінфін. 2019. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/10/17/39412005/>.

5. Тищенко А. Ідальні шкіл Павлограда переведуть на аутсорсінг. Плюси та мінуси. Сайт города Павлограда. 2017. URL:<https://www.5632.com.ua/news/1893734/idalni-skil-pavlograda-perevedut-na-outsorsing-plusi-ta-minusi> .

**Калініна Л. М.**

*доктор педагогічних наук, професор,  
провідний науковий співробітник  
відділу економіки та управління загальною середньою освітою,  
Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна*

## **ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В ОСВІТІ ЯК ПРЕДМЕТ РОЗГЛЯДУ В ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

Підручник має забезпечувати керівників у сфері освіти системою знань та новою інформацією, що надасть змогу ефективно здійснювати управлінську діяльність колективів, які вони очолюють. Ця вимога передбачала визначення логічної структури та змісту підручника, включення тематики, що стосується таких цивілізаційних феноменів, як людина, управління, організація, інформація, державна освітня політика, законодавчо визначені форми управління, стратегіями інноваційного розвитку здобувачів у сфері освіти та її розгляд.

Відзначимо, що в змісті підручника для керівника закладу освіти враховані взаємозв'язок реформаційних процесів у країні з модернізаційними процесами в сфері освіти, до яких належить децентралізація та рівневе децентралізоване управління в освіті, н законодавчо-нормативне забезпечення цих процесів із урахування потреб замовників освіти та здобувачів якісної освіти.

Державна політика України в сфері місцевого самоврядування надала змогу стартувати реформам у різних соціальних сферах і в галузі освіти зокрема в інтересах народу демократичними методами. Децентралізація в освіті – це напрям реформування сфери освіти і модернізації управління освітою; принцип, спосіб організації управління освітою, детермінує делегування повноважень і відповідальності якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування, визначає компетенції органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері освіти з урахуванням інтересів громадян на якісну освіту європейського гатунку, специфіка регіону.

Децентралізація в освіті розпочата з 2014 року в межах чинної Конституції України та сформованого нового законодавства: Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015 р.), Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні (2014 р.), План заходів щодо її реалізації Концепції, Закони про внесення змін до Бюджетного та податкового кодексів України та ін., які надали можливість розпочати формування базового рівня місцевого самоврядування, а також Закон України «Про освіту» (2017) і інших спеціальних законів.

Децентралізація в освіті визнана в Європейському звіті про якість освіти (2002 р.) однією з п'яти ключових проблем майбутнього розвитку демократичного суспільства. Децентралізація є однією з ключових трансформацій в освіті починаючи з останньої чверті ХХ століття, оскільки в прийнятті управлінських рішень та їх ухвалі повинні брати участь безпосередньо замовники освіти – громадяни, громадські інститути, держава тобто ті, кого торкаються їх наслідки.