

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 35.081: 37.014.611

DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2024-1.05>

Олег БІЛИК

кандидат технічних наук, доцент, проректор, Комунальний заклад вищої освіти «Вінницька академія безперервної освіти»

bilyk.oleg2012@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5088-1115

ОБГРУНТУВАННЯ КОНТРОЛЮ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ ПРИ ДЕРЖАВНОМУ ЕЛЕКТРОННОМУ УПРАВЛІННІ

Анотація. У статті обґрунтовано одну з головних функцій управління в закладах освіти, а саме функцію контролю органами державної влади та місцевого самоврядування через використання електронного управління. Зауважується, що вагомим процесом, за якими органи державної влади та місцевого самоврядування втілюють намічене у суспільному середовищі, є не що інше, як контроль. До різновидів контролю слід віднести інспекцію, перевірку, супервізію, інституційний аудит, моніторинг, акредитацію, а отже, все те, що та чим відзначається державна служба в Україні та країнах Світу. Оскільки головним пріоритетом будь-якої держави є освітня сфера, то процеси контролю мають особливо важливе значення.

Метою статті є обґрунтування контролю, що стосується галузей державного управління, до якого слід віднести і освіту в Україні.

Методологія дослідження ґрунтується на поєднанні таких методів, як аналіз, синтез та узагальнення. Автор зауважує, що методами проведення дослідження під час моніторингу можуть бути: тестування; опитування (анкетування, інтерв'ювання); спостереження за освітнім процесом та освітньою діяльністю у закладах освіти; аналіз документації закладів освіти.

Акцентується увага на тому, що передача відповідальності за прийняття рішень зверху до низу, делегування все більших повноважень нижчим органам управління об'єктивно вимагають посилення контролю в державному управлінні, без цього державній системі загрожують негативні наслідки: від диктатури до розпаду держави.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що автор звертає увагу на те, що за допомогою контролю органи державної влади та місцевого самоврядування як суб'єкти отримують інформацію, що дозволяє вносити коригування у власних управлінських і регулювальних діях, котрі зумовлені виконавчими функціями. Діяльність об'єднаних у певну структуру суб'єктів контролю, спрямована на досягнення управлінських цілей, визначається як процес контролю.

Автор звертає увагу на те, що контроль у сфері державного управління тією чи іншою мірою здійснюють усі органи влади разом із місцевим самоврядуванням, проте зміст контрольної діяльності, обсяг, форми та методи її власне призначення мають у різних суб'єктів істотні відмінності: для одних органів державного управління контроль є основною діяльністю, для інших – елементом при виконанні основної функції. Тому контроль у сфері управління здійснюють як спеціальні органи контролю, так і органи загальної компетенції.

Висновки. Таким чином, цілями контролю, котрі здійснюють органи державної влади та місцевого самоврядування, вважаються не лише забезпечення законності у суспільному середовищі, але і визначення подальших перспектив щодо розвитку і досягнення благополуччя територіальних утворень, впровадженні нововведень, наприклад – характеризуються технічними засобами розширеної функціональності, підтримуванні і зростанні обсягів комунікацій між державними службовцями, працівниками бюджетної сфери, муніципалітетами, і широкими верствами населення в суспільному середовищі. І тут також ключова роль має саме освітня сфера, тому що саме з нею ведуть взаємозв'язки всі інші суспільні, промислові, гуманітарні сфери, в результаті чого виникає концентруючий осередок.

Ключові слова: державний контроль, управління освітою, освітня сфера, державна служба, суспільне середовище.

Oleh BILYK

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and Monitoring the Quality of Education, Public Higher Educational Establishment "Vinnytsia Academy of Continuing Education"

bilyk.oleg2012@gmail.com

ORCID: 0000-0001-5088-1115

JUSTIFICATION OF CONTROL OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN STATE ADMINISTRATION

Abstract. *The article substantiates one of the main functions of management in educational institutions, namely the function of control by state authorities and local self-government through the use of electronic management. It is noted that an important process by which state and local self-government bodies implement the plans in the public environment is nothing but control. Types of control should include inspection, verification, supervision, institutional audit, monitoring, accreditation, and therefore, all that and by which the public service in Ukraine and the countries of the world is distinguished. Since the main priority of any state is the educational sphere, control processes are of particular importance.*

The purpose of the article is to substantiate the control related to the branches of public administration, which should include education in Ukraine.

The research methodology is based on a combination of such methods as analysis, synthesis and generalization. The author notes that methods of research during monitoring can be: testing; surveys (questionnaires, interviews); observation of the educational process and educational activities in educational institutions; analysis of documentation of educational institutions.

Attention is focused on the fact that the transfer of responsibility for decision-making from top to bottom, the delegation of increasingly greater powers to lower management bodies objectively require strengthening control in public administration, without which the state system is threatened with negative consequences: from dictatorship to the collapse of the state.

The scientific novelty of the work lies in the fact that the author draws attention to the fact that with the help of control, state authorities and local self-government as subjects receive information that allows them to make adjustments in their own management and regulatory actions, which are determined by executive functions. The activity of control subjects united in a certain structure, aimed at achieving management goals, is defined as a control process.

The author draws attention to the fact that control in the sphere of state administration is carried out to one degree or another by all government bodies together with local self-government, but the content of control activities, scope, forms and methods, and their actual purpose have significant differences among different subjects: for some bodies control is the main activity of public administration, for others it is an element in the performance of the main function. Therefore, control in the field of management is carried out by both special control bodies and bodies of general competence.

Conclusions. Thus, the goals of control carried out by state and local self-government bodies are considered not only to ensure legality in the public environment, but also to determine further prospects for the development and achievement of the well-being of territorial entities, the introduction of innovations, for example, characterized by technical means of extended functionality, support and increasing the volume of communications between civil servants, employees of the budget sector, municipalities, and broad sections of the population in the public environment. And here, too, the educational sphere plays a key role, because it is with it that all other social, industrial, and humanitarian spheres are interconnected, resulting in a concentrating center.

Key words: state control, education management, educational sphere, public service, public environment.

Постановка проблеми. В умовах, які зазначаються стрімко мінливими процесами та явищами в державах світу, а особливо в Україні, саме діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування тісно пов'язана із такими процесами, як контроль. Від контролю залежить обґрунтованість та дієвість управлінських рішень на державному рівні, де найбільш особливе і вагоме значення займає саме освіта.

У світовій практиці під контролем розуміють будь-яку процедуру, яка сприяє зменшенню схильності до ризику діяльності. Поняття «контроль» передбачає неоднозначне трактування: контроль як один із головних принципів управління, контроль як один із головних принципів управління, контроль як стадія процесу (циклу) управління і, нарешті, контроль як функція управління. Кожен виробничий цикл або соціальний процес відрізняється певними характеристиками та вимагає управлінського

впливу, що забезпечує досягнення мети, визначеної заздалегідь. Для цього орган, що відпрацьовує управлінські впливи, повинен знати про їх необхідність та мати деякі конкретні вихідні характеристики, які можуть бути корисними для підготовки впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам розвитку контролю в державному управлінні, здійснюваний органами влади та місцевого самоврядування, присвятили свої праці багато авторів, зокрема Т.С. Єдинак, О.В. Павлишен, М.В. Вихор, Ю.С. Гринчук, П.О. Куцик, В.П. Пантелєєв, Ю.М. Футоранська, О.І. Шемігон та інші, але деякі проблеми залишаються недостатньо розкритими. А тому нашим основним завданням є дослідити стан контролю, здійснюваний державою, у освітній галузі, і тут цілком закономірно виникатимуть можливості виявляти основні проблеми, які перетинаються із здійсненням виконавчих

функцій органами державної влади та місцевого самоврядування.

Метою статті є обґрунтування контролю, що стосується галузей державного управління, до якого слід віднести і освіту в Україні.

Виклад основного матеріалу. Для органів державної влади та місцевого самоврядування завжди існує необхідність щодо здійснення низки системних заходів, які б дозволили реалізувати власні виконавчі функції щодо сфер, які відбуваються у суспільному середовищі, де центральне місце займає саме освітня сфера. І тут слід зазначити нормативно-правову базу, що регламентує контроль на державному рівні, і, крім цього, має значне відношення і до освітньої галузі, як:

1) Розробити, прийняти і поряд з цим удосконалити нормативно-правові акти, що регламентують контроль за такими його різновидами, як інспекцію, перевірку, ревізію, аудит, моніторинг, акредитацію.

2) Підготувати зміни до Бюджетного кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення.

3) Створити внутрішній державний аудит в органах місцевого самоврядування, при цьому уточнювати функції і процеси таких різновидностей контролю, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація.

4) Вжити відповідних заходів щодо впровадження таких різновидностей контролю, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація стосовно муніципалітетів на регіональному та місцевому рівні.

5) Посилити відповідальність органів державної влади та місцевого самоврядування у відповідності з чіткими обмеженнями у нормативно-правових актах.

6) Запровадити оцінку ризиків при проведенні контролю за такими його різновидностями, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація, які спираються на прозорість планування.

7) Створити умови на місцевому рівні з підготовки та перепідготовки тих кадрів, на які накладатимуться функції контролю, і для цього пристосувати ІКТ – відповідно до нових кваліфікаційних вимог та методик.

8) Розробити єдину форму та порядок подання звітності, що стосується таких різновидностей контролю, як інспекція, перевірка,

ревізія, аудит, моніторинг, акредитація на державному рівні серед органів місцевого самоврядування.

9) Створити єдину інформаційну базу і так само – інформаційно-обчислювальний центр, до яких підключені ІКТ організацій і установ державної служби, що цілком може застосуватися для контрольних процедур органами державної влади та місцевого самоврядування спільно із профільними відомствами та службами.

10) Рекомендуємо доручити спеціальному уповноваженому органу розробку та прийняття нормативного документа, що визначав би на рівні державно-управлінського апарату концепцію таких різновидностей контролю, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація, спираючись на його цілі та стандарти, яких необхідно дотримуватися у організаціях і установах державної служби разом із профільними відомствами та службами [10, 23].

Тут слід зазначити, що у 2005 р. Кабінетом Міністрів України було прийнято Концепцію розвитку державного внутрішнього фінансового контролю [7]. Положення цієї Концепції вказують на невідповідності нормам Конституції України та іншим нормативно-правовим актам. Оскільки на державному рівні до сих пір не визначені у єдиному сенсі процедури контролю щодо об'єктів, до яких слід віднести і освітню сферу. Тому такі різновидності контролю, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація, мають цілком ґрунтовне значення, тому що вони найчастіше проявляються на практиці у суспільному середовищі. І це дає підставу зазначити регламентування внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту на упередження від екстраординарних ситуацій, посиляючись на постанову Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 р. № 1062 [6].

Крім цього доцільно вказати, що в Україні функціонує складна система органів контролю, які відрізняються між собою побудовами організаційних структур та характеризовані власним правовим становищем, якими наділені органи державної влади та місцевого самоврядування. В такому складі міністерства, які в основному здійснюють внутрішньовідомчий контроль за діяльністю підпорядкованих організацій і установ разом із профільними відом-

ствами і службами, або контроль у сфері реалізації, закріплених за ними функцій [6].

Новацією у галузі контролю діяльності освітньої галузі є інституційний аудит – це зовнішнє оцінювання якості діяльності школи, що базується на ґрунтовному вивченні освітніх та управлінських процесів. Інституційний аудит включає дві процедури:

1) оцінювання якості освітніх та управлінських процесів і внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі;

2) перевірку додержання закладом вимог законодавства у сфері освіти.

Місія аудиту – допомогти школам підвищити якість їхньої діяльності та сприяти зростанню суспільної довіри до освіти.

Місцевим управлінцям важливо розуміти, що інституційний аудит має на меті проаналізувати та оцінити якість освітньої діяльності школи. Оцінюється вона за чотирма напрямками:

– освітнє середовище (наскільки учням безпечно і комфортно у школі, чи створено комфортні умови для роботи вчителів, як організовано харчування, як обладнані навчальні кабінети та в якому стані пришкольна територія, як учні взаємодіють між собою та з вчителем, чи вільне освітнє середовище школи від будь-яких форм насильства, булінгу та дискримінації, чи дотримуються учасники освітнього процесу принципів академічної доброчесності, чи створено в школі умови для інклюзивного навчання тощо);

– система оцінювання учнів (як вчителі оцінюють навчальні досягнення учнів, чи застосовують формувальне оцінювання, наскільки система оцінювання прозора і зрозуміла учням, чи вона допомагає учням робити висновки та покращувати свої результати у майбутньому);

– педагогічна діяльність (як вчителі працюють з учнями на уроках, чи застосовують вчителі компетентнісний підхід у навчанні, чи адаптували свою роботу в умовах пандемії коронавірусу, як відбувається дистанційне навчання, як вчителі спілкуються та співпрацюють з учнями, чи вчителі займаються власним професійним розвитком тощо);

– управлінські процеси (як налагоджено управлінські та адміністративні процеси в школі, наскільки управлінські рішення сприяють покращенню якості освітньої діяльності у закладі, як директор займається розвитком

школи, чи розбудовано у школі внутрішню систему забезпечення якості освіти, наскільки вона є ефективною).

Центральне місце у здійсненні позавідомчого контролю належить державним комітетам, з якими взаємопов'язані органи державної влади та місцевого самоврядування, наділені спеціальним статусом. Для них характерний контроль з окремих функцій і щодо непідпорядкованих в адміністративному порядку таких державних службовців поряд із їхніми організаціями і установами, які мають значне відношення щодо здійснення виконавчих функцій [2, с. 15–16; 1].

Організації та установи, які мають відношення щодо здійснення виконавчих функцій мають право приймати у межах своєї компетенції обов'язкові для міністерств, відомств, підприємств і організацій акти, давати обов'язкові для виконання вказівки. І на підставі цього з'ясовано, що в межах здійснення контрольних процедур органами державної влади та місцевого самоврядування щодо підпорядкованих закладів у суспільному середовищі, зокрема – і освітньої сфери, модель якого наведена на рис. 1, доцільно виділити три його основних етапи [5]: 1) вимірювання істотних контрольних процедур, які здійснюються в організаціях і установах державної служби, і так само – профільними відомствами і службами; 2) порівняння результатів реального виконання із заздалегідь встановленими стандартами; 3) реакція на порівняння (коригуючі дії або зміна стандартів) [9, с. 12–14]. Така модель засвідчує, що контрольним процедурам на державному рівні, зокрема, стосовно закладів освіти, передують встановлення стандартів, якими є заздалегідь встановлені цілі, за якими оцінюється можливість настання прогресу щодо їх досягнення.

Вимірювання тих реальних контрольних процедур, за якими на державному рівні ведуть організації і установи, разом із профільними відомствами і службами в навчальних закладах, мають чітку відповідність із виконавчими функціями та особливою пріоритетністю щодо розвитку суспільства через отримання здобувачами освіти знань, навиків і вмінь.

Таким чином, контрольні процедури, проведені органами державної влади та місцевого самоврядування потребують інформаційного

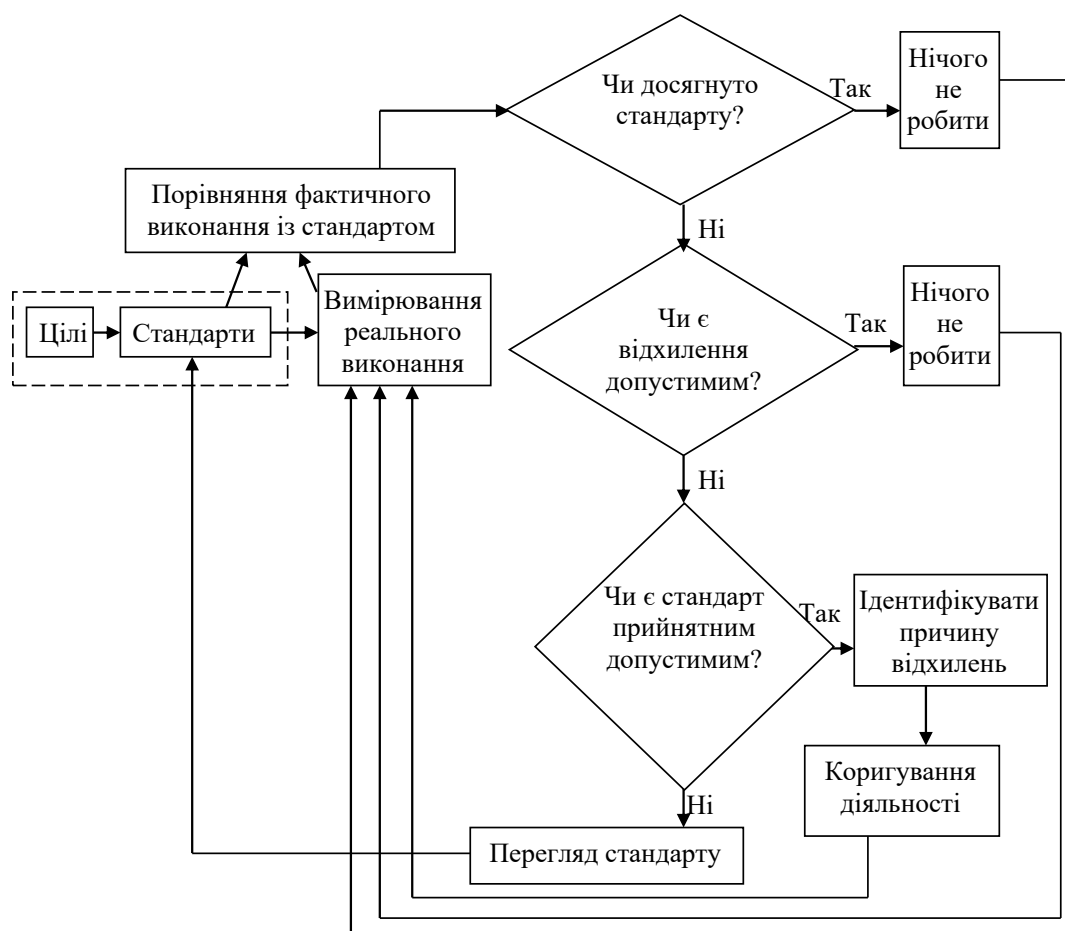


Рис. 1. Модель процесу контролю, здійснюваний поряд із державним управлінням

забезпечення за даними проведених спостережень. Оскільки такі спостереження дають можливість побачити те, що недоступно для інших методів (ступінь сприйняття новацій суспільством чи рівнем освіти здобувачами відповідно їхніх орієнтирів, рівень ентузіазму серед педагогічного персоналу тощо).

Інформаційне забезпечення, викладене у статистичних звітах, набуває ширшого застосування в контролі, яке оброблено з використанням ІКТ. До переваг статистичних звітів слід віднести: згрупованість і упорядкованість наведеної в них інформації у вигляді розрахунків, таблиць, схем, рядів динаміки тощо.

Проте, статистичні відомості завжди обмежені, вони, як правило, характеризують лише окремі, хоча і ключові сфери діяльності організацій, установ, їхніх територіальних відділень, профільними відомствами і службами.

Тому виникає необхідність обґрунтувати отримання інформації на нарадах, в особистих бесідах, розмовах по телефону – як приклади усних звітів підлеглих. Такі джерела отримання

інформації узагальнені відповідними особливостями, до яких слід віднести:

- виникає фільтрація інформації;
- для цього методу характерним є швидке отримання інформації;
- наявність чіткого зворотнього зв'язку;
- до останнього часу виникали труднощі з документуванням такої інформації для наступної звітності.

Це означає, що контроль на державному рівні повинен бути спрямований як на окремі навчальні заклади, так і на освітню сферу в цілому – стосовно конкретних місцевостей, регіонів, і держави в цілому. Для цього існують різні ознаки класифікації систем контролю (табл. 1) [3, с. 67–68].

Поширеним способом класифікації видів контролю є класифікація за критерієм часу здійснення контрольних операцій, тобто [4, 10]: 1) до; 2) під час здійснення безпосереднього контролю (рис. 2); 3) після.

Таким чином відображається системність контролю у закладах освіти.

Таблиця 1

Класифікація систем контролю на державному рівні

Ознаки класифікації	Види систем контролю, що застосовуються		
Час здійснення контрольних операцій	Випереджаючий контроль	Поточний контроль	Заключний контроль
Цілі та задачі системи контролю	Поточний контроль виконання рішень, які підлягають перевірці та акредитації	Контроль за діяльністю окремих організацій, установ, їхніх територіальних відділень, профільних відомств і служб	Стратегічний контроль
Об'єкт контролю	Строки виконання наказів, розпоряджень, окремих документів тощо, до чого слід віднести інспекцію та ревізію	Якість роботи (державних службовців і контролерів як окремих виконавців, груп, територіальних відділень тощо)	Додержання встановлених параметрів (нормативів, стандартів) – технічних, економічних, організаційних та ін.
Глибина керуючого впливу	Система спостережень і одержання інформації за ходом виконуваних робіт (моніторинг)	Оперативне втручання в контрольні процедури, здійснювані органами державної влади та місцевого самоврядування, а також тих об'єктів, які підлягають контролю	Контроль за результатами та підсумками діяльності (фінальний контроль з впливом на майбутні рішення)
Обладнання, що використовується для контрольних операцій	Журнали, картотеки, табло, графіки, персональні книжки виконавців тощо (аудит поряд із ручними процедурами)	Автоматизований контроль виконання із залученням ІКТ та ІюС (інтернет речей), установки і оснащення та ін.	Комбіновані системи контролю (машинно-ручні)



Рис. 2. Види державного управлінського контролю в закладах освіти

Контроль як той важливий процес, що супроводжується державним управлінням, характеризується різноманіттям форм, типів та видів, які можуть бути виділені відповідно до сучасних розробок з питань теорії контролю [8, с. 21–23]. Тоді з метою посилення контролю особливу увагу необхідно приділити виявленню можливостей досягнення результатів у співвідношенні до наявного забезпечення засобами і коштами. А контроль на державному рівні повинен мати не лише регулюючий, але і стимулюючий характер.

Висновок. Контроль на державному рівні, зокрема стосовно освітньої сфери повинен мати комплексний характер, в залежності від таких його різновидів, як інспекція, перевірка, ревізія, аудит, моніторинг, акредитація.

Але трапляється, і навіть частіше так, що контроль на державному рівні здійснюється розрізнено, неплановірно і несистематично. Для усунення цих недоліків потрібно скласти плани під час здійснення виконавчих функцій у організаціях і установах, де органи державної влади та місцевого самоврядування, і так само,

стосовно прийняття рішень та спрямування управлінських і регулюючих впливів вели протягом певного періоду – чи-то декількох місяців і кварталів по необхідності безперервне спостереження за тими процесами і явищами,

які відбуваються у освітній сфері. І тут для підвищення ефективності контролю необхідно не тільки забезпечувати його своєчасність, але й повноту всіх операцій і процесів, а також розробити внутрішні стандарти контролю.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Вихор М.В. Контроль як функція державного управління: економіко-правова сутність та механізм застосування. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/5.pdf
2. Єдинак Т.С., Павлишен О.В. Контроль як функція державного управління : сутність та класифікація. *Вісник Академії митної служби України*. Сер. : Державне управління, 2011. № 1. С. 12–18.
3. Ковтун Т.В. Система внутрішнього контролю як невід’ємний елемент операційної системи підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 1. С. 65–70.
4. Куцик П.О. Контроль як основа управління спільною діяльністю без створення юридичної особи: стан проблеми. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : Міжнародний збірник наукових праць*. Серія : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. Житомир : ЖДТУ. 2010. № 3 (18). С. 171–177.
5. Пантелеєв В.П., Корінко М.Д. Внутрішній аудит : навч. посібник. За ред. д.е.н., проф. В.О. Шевчука. Київ : ДАСОА, 2006. 247 с.
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів та внесення змін до Постанови Кабінету Міністрів України від 28 вересня 2011 р. № 1001» від 12.12.2018 р. № 1062. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text>
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю» від 24.05.2005 р. № 158-р. URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/17381979>
8. Футоранська Ю.М. Окремі аспекти державного регулювання у сфері внутрішнього фінансового контролю в Україні. *Фінансовий контроль*. 2009. № 2 (31). С. 20–24.
9. Bilyk O., Bashtannyk O., Pasichnyi R., Kalyaev A., Bobrovska O. Formation and implementation of mechanisms of electronic management of the Regional education system. AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research open journal/13/02-XXXVIII. OPEN ACCESS, journal. 2023. 162. p. 6–15.
10. Kravchenko T., Prysiazhniuk L., Artemchuk L., Zharovska O., Bilyk O., Popruzha A. (2023). Anti-Crisis Management of an Educational Institution at War: Reforms, Changes, and Innovations in Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 15 (4). p. 117–131. <https://doi.org/10.18662/rrem/15.4/784>

REFERENCES:

1. Hrynychuk, Yu.S., Shemihon, O.I., & Vykhор, M.V. (2019). Kontrol yak funktsiia derzhavnoho upravlinnia: ekonomiko-pravova sutnist ta mekhanizm zastosuvannia [Control as a function of state administration: economic and legal essence and application mechanism]. *Efektivna ekonomika*, 4. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/5.pdf [in Ukrainian].
2. Yedynak, T.S., & Pavlyshen, O.V. (2011). Kontrol yak funktsiia derzhavnoho upravlinnia: sutnist ta klasyfikatsiia [Control as a function of public administration: essence and classification]. *Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Ser. : Derzhavne upravlinnia*. № 1. S. 12–18 [in Ukrainian].
3. Kovtun, T.V. (2009). Systema vnutrishnoho kontroliu yak nevidiemnyi element operatsiinoi systemy pidpriemstva [Internal control system as an integral element of the enterprise’s operating system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. № 6. Т. 1. S. 65–70 [in Ukrainian].
4. Kutsyk, P.O. (2010). Kontrol yak osnova upravlinnia spilnoiui diialnistiu bez stvorennia yurydychnoi osoby: stan problemy [Control as a basis for managing joint activities without the creation of a legal entity: the state of the problem]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhgalterskoho obliku, kontroliu i analizu : Mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh prats. Seriia: Bukhgalterskyi oblik, kontrol i analiz. Zhytomyr : ZhDTU*. № 3 (18). S. 171–177 [in Ukrainian].
5. Panteleiev, V.P., & Korinko, M.D. (2006). Vnutrishnii audyt: navch. Posibnyk [Internal audit: training manual]. (d.e.n., prof. V.O. Shevchuk Eds.). Kyiv : DASOA. 247 s. [in Ukrainian].
6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia osnovnykh zasad zdiisnennia vnutrishnoho kontroliu rozporiadnykamy biudzhetykh koshtiv ta vnesennia zmin do Postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28 veresnia 2011 r. № 1001» vid 12.12.2018 r. № 1062 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine “On approval of the basic principles of internal control by managers of budget funds and amendments to the Resolution of the Cabinet of Ministers

of Ukraine dated September 28, 2011 No. 1001”]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

7. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Kontseptsia rozvytku derzhavnoho vnutrishnoho finansovoho kontroliu» [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Concept of development of state internal financial control»] vid 24.05.2005 r. № 158-r. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/17381979> [in Ukrainian].

8. Futoranska, Yu.M. (2009). Okremi aspekty derzhavnoho rehuliuвання u sferi vnutrishnoho finansovoho kontroliu v Ukraini [Certain aspects of state regulation in the field of internal financial control in Ukraine]. *Finansovyi kontrol*. № 2 (31). S. 20–24 [in Ukrainian].

9. Bilyk, O., Bashtannyk, O., Pasichnyi, R., Kalyaev, A., & Bobrovska, O. (2023). Formation and implementation of mechanisms of electronic management of the Regional education system. *AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research open journal/13/02-XXXVIII*. OPEN ACCESS, journal 162. p. 6–15 [in English].

10. Kravchenko, T., Prysiazhniuk, L., Artemchuk, L., Zharovska, O., Bilyk, O., & Popruzha A. (2023). Anti-Crisis Management of an Educational Institution at War: Reforms, Changes, and Innovations in Education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 15(4). p. 117–131. <https://doi.org/10.18662/rrem/15.4/784> [in English].