

УДК 351.851:37.014.6:373.5  
DOI 10.36030/2310-2837-1(100)-2021-133-139

## ПЕРЕВАГИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІНСТИТУЦІЙНОГО АУДИТУ: ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

**О. А. Форкуца,**

*Львівський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

У статті проаналізовано переваги забезпечення якості середньої освіти засобами інституційного аудиту з позиції публічно-управлінського аспекту. Зроблено акцент на необхідності надання якісних освітніх послуг у цивілізованому суспільстві, відповідно до чого визначено важливість проведення інституційного аудиту в українському законодавстві. Здійснено порівняння атестації та інституційного аудиту в закладах загальної середньої освіти, на основі чого аргументовано, що інституційний аудит має незаперечні переваги порівняно з традиційними підходами до перевірок навчального процесу. Зазначено, що центральним органом виконавчої влади України в освітній галузі, покликаним допомагати освітнім закладам гарантувати якість надання освітніх послуг, є Державна служба якості освіти.

Проаналізовано процедуру проведення інституційного аудиту в закладах середньої освіти розвинутих європейських країн, на основі чого встановлено його результативність та основні переваги. Акцентовано увагу на певних недоліках здійснення інституційного аудиту в закладах середньої освіти України. Відповідно до цього запропоновано визначені управлінські дії щодо покращення здійснення інституційного аудиту в публічному секторі Української держави.

*Ключові слова:* інституційний аудит; загальна середня освіта; освітні заклади; школи; якість.

### ADVANTAGES OF QUALITY ASSURANCE OF SECONDARY EDUCATION BY INSTITUTIONAL AUDIT: PUBLIC-MANAGEMENT ASPECT

**O. A. Forkutsa,**

*Lviv Regional Institute of Public Administration at the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

The article analyzes the advantages of ensuring the quality of secondary education by means of institutional audit from the standpoint of public administration. Emphasis is placed on the need to provide quality educational services in a civilized society, in accordance with which the importance of institutional audit in Ukrainian legislation is determined. It is noted that the central body of executive power of Ukraine in the field of education, designed to help educational institutions to guarantee the quality of educational services, is the State Service for Education Quality. The procedure of conducting an institutional audit in secondary education institutions of developed European countries is analyzed, on the basis of which its effectiveness and main advantages are determined. Emphasis is placed on certain shortcomings of institutional audit in secondary education institutions of Ukraine. Accordingly, certain management actions are proposed to improve the implementation of institutional audit in the public sector of the Ukrainian state.

*Keywords:* institutional audit; general secondary education; educational institutions; schools; quality.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Освітні послуги є фундаментом для розвитку суспільства на цивілізованих засадах, оскільки саме освітня компонента може забезпечити становлення громадянина як особистості, здатного брати активну участь у розбудові держави. Відповідно, заклади освіти покликані вирішувати завдання, покладені на них державою, в контексті забезпечення гармонійного розвитку особистості відповідно до запитів суспільного розвитку.

Надання закладами освіти якісних послуг населенню є складним процесом, що потребує здійснення відповідних контрольних дій, важливим

інструментом яких виступає інституційний аудит. Аудит покликаний забезпечувати якість освітніх послуг у закладах загальної середньої освіти, тому його активне впровадження в освітній процес є запорукою ефективного розвитку освітньої сфери.

Цей механізм має низку переваг порівняно з традиційними перевітками освітніх закладів, проте його реалізація на сьогодні стикається з перепонами об'єктивного та суб'єктивного характеру. У зв'язку з цим потрібно шукати шляхи усунення перешкод, пов'язаних із впровадженням інституційного аудиту в освітній процес, зважаючи на його переваги та позитивний світовий досвід.

© Форкуца О. А., 2021

**Аналіз останніх публікацій за проблематикою та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Освітні послуги та їх оцінка є предметом дослідження багатьох науковців, які у своїх працях піднімають питання розвитку сфери освіти, реалізації якісного освітнього процесу, мінімізації ризиків, які неодмінно виникають у процесі надання освітніх послуг, тощо. Зокрема, ідеться про таких дослідників, як В. Базилевич, Й. Бексид, Т. Боголіб, Є. Бойко, Я. Бучковська, Л. Добровольська, О. Куклін, М. Малик, К. Павлюк, В. Сафонова та багато інших.

Разом з тим питання інституційного аудиту та його переваг є надзвичайно актуальним з огляду на його новизну та затребуваність у сучасному українському суспільстві. Потреба глибоких наукових досліджень у цьому напрямі в контексті застосування новітніх інструментів, методів, підходів та механізмів діяльності освітніх закладів, зокрема закладів загальної середньої освіти Української держави, обґрунтовує вибір тематики дослідження цієї статті.

**Мета статті** тісно пов'язана з необхідністю пошуку засобів, способів та інструментів впливу на освітній процес шляхом відповідних перевірок, тому метою публікації є оцінка переваг, які існують у процесі здійснення контролюючих дій за допомогою інституційного аудиту, порівняння цього виду контролю з традиційними перевірками освітнього процесу в школах та напрацювання шляхів подальшого розвитку аудиту шкільної діяльності, зважаючи на проблеми, які існують на сьогодні в українському суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Інституційний аудит є важливим інструментом, на основі якого можна створювати зовнішню систему забезпечення якості загальної середньої освіти. Він позиціонується як новий підхід до оцінювання якості освітніх послуг і покликаний замінити процедуру атестації, яка є застарілою і продемонструвала свою неефективність під час перевірки освітнього процесу.

Важливість інституційного аудиту визначається його можливістю забезпечити високу якість освітніх послуг у школах, що є основоположним для виховання підростаючого покоління та розвитку суспільства на цивілізованих та демократичних засадах. Таким чином реалізовується право громадян України на освіту відповідно до того, що записано в Конституції Української держави (Конституція України, 1996).

Об'єктивність та невідворотність запровадження інституційного аудиту зумовлена як сучасними реаліями, так і нормативно-правовим забез-

печенням. Зокрема, в Законі України «Про освіту» (2017) акцентовано увагу на можливості та потребі впровадження інституційного аудиту в освітньому процесі відповідно до необхідності вдосконалення системи забезпечення якості освіти.

Стаття 45 Закону визначає інституційний аудит як перевірку комплексного характеру, яка є зовнішньою і передбачає оцінювання освітніх та управлінських процедур в освітніх закладах відповідно до потреби забезпечення їх ефективної роботи та сталого розвитку. Оцінка закладів загальної середньої освіти засобами інституційного аудиту проводиться зовнішніми експертами, які спрямовані на допомогу школам у покращанні їх діяльності, психологічного клімату та взаємодії з іншими закладами.

Чинна на сьогодні система оцінки закладів освіти не може забезпечити високу якість освітніх послуг у системі загальної середньої освіти. Так, атестація як спосіб перевірки довела свою невідповідність сучасним суспільним викликам та запитам через примноження паперових робіт на місцях та надмірну бюрократичність. Тому, порівнюючи цей спосіб контролю з інституційним аудитом, можна виділити низку позитивних моментів, які свідчать на користь застосування інституційного аудиту. Детальніше ці порівняльні характеристики наведено в таблиці.

Виходячи з представленої там інформації, а також із практичного досвіду освітніх закладів, які пройшли процедуру інституційного аудиту, можна прийти до висновку про те, що інституційний аудит є новітнім інструментом, здатним реалізувати запиту на ті виклики, які стоять перед сучасним суспільством. Про його переваги порівняно з традиційними способами перевірок освітніх закладів свідчить досвід розвинутих європейських країн, відповідно до чого такий формат взаємодії між школами та державою абсолютно відмінний від звичного в постсоціалістичних країнах.

Так, переваги інституційного аудиту оцінили шведська, данська, норвезька, австрійська, англійська, бельгійська, чеська, литовська та інші системи загальної середньої освіти, зважаючи на важливість освітніх послуг для школярів як основоположних для побудови сучасного суспільства. Адже саме інституційний аудит зарекомендував себе як інструмент заохочення та рекомендацій, а не покарання, основу якого становлять цивілізовані відносини між суб'єктами публічного управління та суб'єктами освітнього процесу.

Водночас інституційний аудит залишає за собою контрольні функції щодо освітнього процесу в закладах освіти. Адже саме на потребі нагляду

### Порівняння атестації та інституційного аудиту в закладах загальної середньої освіти

	Інституційний аудит	Атестація
<i>Новизна</i>	Новий підхід	Практика перевірки освітнього процесу, що перейшла з радянських часів
<i>Мета</i>	Допомога школам підвищити якість їхньої діяльності та сприяння зростанню суспільної довіри до освіти	Перевірка та формалізований контроль
<i>Які завдання ставляться під час процедури</i>	Показати школі, як покращити її діяльність, залишаючи за нею можливість вибору власної стратегії розвитку та шляхів її реалізації	Показати школі, що не так у процесі її функціонування
<i>Суб'єкт оцінювання</i>	Незалежні освітні експерти	Місцевий орган управління освітою
<i>Комплексність оцінки</i>	Оцінка діяльності освітнього закладу в його взаємодії з місцевою громадою та засновником	Оцінка діяльності конкретного освітнього закладу
<i>Тип вказівок та рекомендацій</i>	Рекомендації не є ультимативними та залишають освітньому закладу право на власний розсуд вирішувати, як будувати свою діяльність після проведення інституційного аудиту	Вказівки та висновки атестації обов'язкові до виконання

за освітнім процесом у школах акцентується увага аудиторів, проте вони спрямовані на те, щоб його покращити, а не покарати правопорушників.

Позитивний зарубіжний досвід прослідковується на прикладі розвинених європейських країн. Основою інституційного аудиту, здійснюваного в Норвегії, є акцент на особистості та загальнолюдських цінностях, які неодмінно потрібно розвивати в процесі навчання дітей у закладах загальної середньої освіти. Саме тому аудиторі, здійснюючи аудитні перевірки, звертають увагу на такі позиції, як рівність та верховенство права, їх дотримання в освітніх закладах, справедливість та демократія, визнання цінності культурного різноманіття та повага до прав і свобод людини та громадянина. Виходячи з цього фундаментальними засадами освітнього процесу в норвезьких школах є партнерство та довіра до колег – саме ці якості допомагають розвивати середню освіту, на думку освітнього керівництва та педагогів Норвегії (Навчання по-норвезьки).

Бельгійський підхід щодо здійснення інституційного аудиту має свої особливості. Як відомо, Бельгія є багатонаціональною країною, у якій домінує кілька громад із характерними для них мовними, культурними та етнічними особливостями. Це позначається на всіх сферах життєдіяльності тієї чи іншої адміністративно-територіальної одиниці країни. Зокрема, якщо вести мову про освітню сферу, то кожній громаді притаманний свій підхід до вирішення проблемних питань. Так, для всіх бельгійських громад властивий вільний підхід до внутрішнього забезпечення якості освіти. Кожен заклад загальної середньої освіти має право самостійно вирішувати всі процедурні моменти щодо здійснення інституційного аудиту, оскільки на загальнодержавному рівні відсутній чітко прописаний механізм та вимоги стосовно цієї процедури. Це позначається на тому, що на-

віль у разі потреби оцінки освітнього процесу в усіх школах країни зробити це доволі складно відповідно до індивідуалізації перевірок своєї роботи в тій чи іншій школі (Французька громада).

Особливим є і досвід Чехії. Так, перевірки освітнього процесу в контексті інституційного аудиту ставлять своїм першочерговим завданням забезпечення безпечних умов навчання для школярів, які не шкодитимуть їхньому здоров'ю. Аудит повинен оцінювати, чи немає проявів булінгу в школах і наскільки сприятливим для навчання є психологічний клімат та внутрішнє середовище загалом. Інакше кажучи, можна стверджувати, що наріжним каменем перевірок навчального процесу в чеських школах є оцінка сприятливості атмосфери як для роботи педагогів, так і для навчання учнів, тобто аналіз емоційного клімату в закладах загальної середньої освіти (Закордонний досвід).

Зважаючи на стан розвитку освітньої сфери в Україні, зарубіжний досвід та потребу реформування процедури надання освітніх послуг, можна узагальнити, що інституційний аудит порівняно з усіма іншими підходами щодо оцінки діяльності закладів середньої освіти має низку переваг у контексті публічно-управлінського впливу на функціонування освітніх закладів:

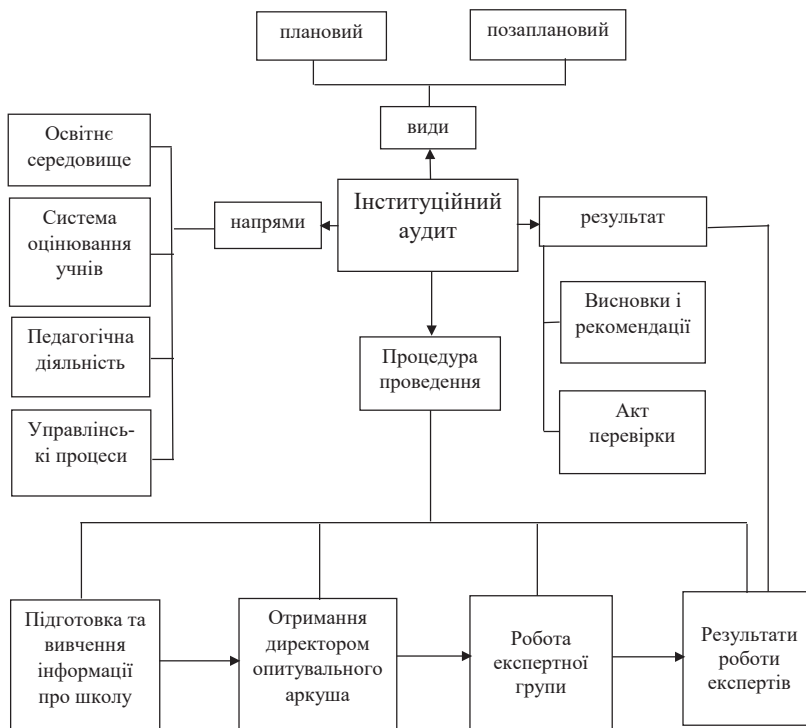
- насамперед завдяки інституційному аудиту є можливість покращити освітні послуги в школах, відповідно до чого розкриваються умови для гармонійного розвитку та самореалізації учнів. Це є наслідком того, що заклади середньої освіти та публічний сектор переходять на новий формат взаємодії між собою;

- саме впровадження інституційного аудиту стало серйозним підґрунтям для зламу існуючих десятиліттями стереотипів щодо діяльності органів публічного управління в освітній сфері, пов'язаних із виконанням суто контролюючих та

каральних функцій. Адже інституційний аудит спрямований не на покарання, а на покращання освітнього процесу та пошук найкращих варіантів надання освітніх послуг школами;

– проведення інституційного аудиту забезпечує належну адаптацію та інтеграцію школярів до освітнього процесу завдяки своїй гнучкості та розумінню сучасних підходів навчання (Інституційний аудит).

Загалом система інституційного аудиту передбачає взаємодію низки суб'єктів, які відповідно до функцій та повноважень, наданих їм органами публічної влади та управління, виконують свою роботу щодо покращення діяльності освітніх закладів. Складний взаємозв'язок об'єктів та суб'єктів при цьому показано на рисунку.



**Схема здійснення інституційного аудиту в закладах загальної середньої освіти**

Джерело: узагальнення автора.

Інституційний аудит ставить акцент на оцінці освітнього середовища, яке повинно бути безпечним, комфортним, мотивуючим до навчання та вільним від будь-яких форм насильства й дискримінації. При цьому система оцінювання учнів має бути відкритою, прозорою, зрозумілою як учням, так і батькам і спрямованою на розвиток учнів. У цьому вбачаємо основну перевагу зазначеного інструменту перевірки порівняно з традиційним контролем освітнього процесу.

Для забезпечення цих результатів необхідно, щоб педагогічна діяльність базувалася на су-

часних освітніх технологіях, компетентнісному підході та професійному розвитку вчителів. У процесі педагогічної діяльності повинен бути присутнім партнерський діалог та академічна доброчесність. Разом з тим у процесі інституційного аудиту оцінюється управлінська діяльність в освітньому закладі, яка повинна передбачати ефективне планування, довіру і прозорість освітнього процесу, адекватну кадрову політику, людиноцентризм та конструктивну співпрацю між педагогами.

Таким чином, оцінка основних складових процедури інституційного аудиту, його завдань та результатів дає підстави стверджувати, що цей інструмент перевірки є найбільш наближеним до тих вимог, які ставляться перед сучасною систе-

мою освіти в контексті необхідності розвитку суспільства на цивілізованих демократичних засадах.

З метою визначення дієвості інституційного аудиту в нових умовах реалізації освітніх процесів в Україні було проведено кілька пілотних проєктів у школах, які на добровільній основі погодилися пройти позаплановий аудит своєї діяльності. Так, пілотні проєкти реалізовувалися в листопаді 2019 р. в Літківській школі I–III ступенів ім. М. Стельмаха та в Княжицькій школі I–III ступенів Броварського району Київської області. Шкільне керівництво було переконане, що перевірки дали їм можливість оцінити рівень виконання ними своїх професійних обов'язків та покращити управлінські процеси в них.

На початку поточного року інституційний аудит було проведено в Калинівській неповній середній загальноосвітній школі I–II ступенів Солонянської районної ради

Дніпропетровської області. Протягом п'яти днів експерти оцінювали роботу закладу, після чого школа отримала такі рекомендації як висновок про якість освітньої діяльності закладу освіти та внутрішню систему забезпечення якості освіти та рекомендації щодо вдосконалення діяльності закладу освіти (Якість освітнього простору).

Процедурні дії щодо проведення інституційного аудиту вповноважена здійснювати Державна служба якості освіти та її територіальні органи. Треба сказати, що аудит мають проводити спеціалісти, які проходили відповідне навчання, –



керівники шкіл з досвідом проходження аудиту, педагоги вищої категорії та вчителі, які пройшли сертифікацію. Тобто перевірку проводитимуть освітні експерти та фахівці, які чітко розуміють особливості навчального процесу в школах, а не чиновники, які працюють в публічних органах влади і часто є віддаленими від реалій освітнього процесу в шкільних закладах.

Щоб спокійно і вдало підготуватися до інституційного аудиту, Державна служба якості освіти радить директору закладу загальної середньої освіти скористатися посібником «Абетка для директора: Внутрішня система забезпечення якості освіти». Ці рекомендації покликані спростити взаємодію суб'єктів перевірки та шкільного керівництва, а також покращити якість освітніх послуг (Інституційний аудит–2020).

Потрібно наголосити на тому, що частота проведення інституційного аудиту дає змогу закладам середньої освіти не переривати навчальний процес та не виходити за ритм стабільної роботи, оскільки плановий аудит повинен відбуватися один раз на десять років. Щодо позапланових аудитних перевірок, то вони мають проводитися не частіше, ніж один раз на два роки, і лише в тому випадку, коли є підстави вести мову про низьку якість освітнього процесу на основі звернень педагогічної чи наглядової ради або керівництва закладу, а також на основі проведеного незалежного зовнішнього моніторингу.

Процедура проведення інституційного аудиту є доволі демократичною, оскільки школи не повинні готувати жодних звітів ні до початку перевірки, ні після її закінчення. Усі ці роботи має виконувати Державна служба якості освіти, а єдиним документом, який має підписати керівництво закладу, є анкета, в якій оцінюється якість роботи експертів. Період проведення аудиту не повинен перевищувати десяти днів, протягом якого експерти наглядають за перебігом шкільних занять, опитують батьків та учнів, оглядають шкільну територію та вивчають установчі документи.

Таким чином, можна узагальнити, що інституційний аудит має чимало переваг порівняно з традиційними перевітками освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти зважаючи на його простоту, компетентнісний підхід та демократичність. До того ж досвід розвинених країн переконливо свідчить про очевидні переваги аудиту як прогресивного інструменту в цивілізованому суспільстві.

Проте, незважаючи на очевидні переваги здійснення інституційного аудиту в закладах середньої освіти, усе ж варто відзначити й певні

недоліки, які пов'язані як з об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками розвитку українського суспільства. Зокрема, ідеться про недостатньо розвинену нормативно-правову базу, яка регламентує здійснення відповідних процедур. У країні відсутня достатня кількість спеціалістів, здатних проводити неупереджений та комплексний інституційний аудит. Водночас існує певна заангажованість і в деяких випадках – упередженість до проведення цього виду перевірки, оскільки стереотипність мислення багатьох чиновників часто схиляється до потреби здійснення звичайного контролю освітніх закладів.

Отриманий досвід щодо здійснення пілотних проєктів у сфері інституційного аудиту також має чимало запитань. Зокрема, ідеться про епізодичність відвідування уроків експертами – наприклад, у Княжицькій школі експерти відвідали 58 уроків у 52 вчителів, що свідчить про те, що в кожного педагогічного працівника перевіряючи були присутні лише один чи два рази (Лікарчук Ігор: інституційний). Звичайно, що частота відвідин має бути більшою, оскільки важко в цьому разі стверджувати, що інституційний аудит є об'єктивним.

Існує немало невирішених питань з документацією, паперовим оформленням процедур. На думку спеціалістів, кожною установою повинні бути складені індивідуальні кошториси, плани асигнувань загального фонду бюджету, плани спеціального фонду тощо (Лісяк, Дубовська).

Виходячи з цього варто запропонувати на рівні публічного сектору здійснювати такі управлінські дії стосовно запровадження інституційного аудиту:

- удосконалювати інструментарій реалізації аудиторських дій експертами;
- поступово та впевнено відходити від практики перевірок минулого, в основі яких лежало прагнення знайти недоліки в освітньому процесі, а не покращити його шляхом напрацювання відповідних рекомендацій;
- покращувати нормативно-правове забезпечення здійснення інституційного аудиту та уніфікувати його відповідно до європейських стандартів;
- відходити від проявів авторитаризму та заангажованості експертів під час проведення перевірок, диктуючи вчителям, яким чином проводити уроки, спілкуватися зі школярами тощо. Такі методи знижують мотивацію вчителів до роботи, оскільки обмежується їхня свобода та творчий підхід до викладання матеріалу.

Сьогодні реалії свідчать про те, що перехід на нові методи оцінки якості освітнього проце-

су в закладах загальної середньої освіти України розпочато, проте існує ще багато невирішених питань, процедурних моментів та неточностей, які слід вирішувати в нормативно-правовому та організаційному порядку.

**Висновки.** Отже, проведення інституційного аудиту є об'єктивною необхідністю сучасного українського суспільства. Здійснення цього виду перевірок є звичною практикою для шкіл розвинених країн Європи, відповідно до чого можна вести мову про ефективність та високу результативність цього інструменту. Публічно-управлінський аспект засвідчує переваги забезпечення якості середньої освіти засобами інституційного аудиту. Порівняння атестації та інституційного аудиту в закладах загальної середньої освіти дає підстави вести мову про незаперечні переваги інституційного аудиту порівняно з традиційними підходами до перевірок навчального процесу.

Зважаючи на ті реалії, в яких перебуває зараз українська середня освіта, існує нагальна потреба впровадження ефективних інструментів, здатних покращувати якість освітнього процесу в школах. Зокрема, необхідно вдосконалювати інструментарій реалізації аудиторських дій експертами; відхо-

дити від практики перевірок минулого, в основі яких лежало прагнення знайти недоліки в освітньому процесі; покращувати нормативно-правове забезпечення здійснення інституційного аудиту відповідно до європейських стандартів; відходити від проявів авторитаризму та заангажованості експертів під час проведення перевірок.

Саме інституційний аудит є тим інструментом, який здатний з великою результативністю здійснити оцінку освітнього процесу в школах. На користь цього свідчать переваги, які порівняно з традиційними перевірками засвідчують, наскільки краще інституційний аудит здатен показати рівень підготовки освітнього закладу до надання якісних послуг у системі середньої освіти, покликаний допомогти школам стати більш якісними і в подальшому сформувані та підтримувати культуру якості освіти, що базується на прозорості, інноваційності та партнерстві всіх учасників освітнього процесу.

**Перспективою подальших наукових досліджень** у цьому напрямі є оцінка зарубіжного досвіду використання інституційного аудиту та можливостей його застосування в українських реаліях.

#### Список використаних джерел

- Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Офіційний вебсайт Верховної Ради України*. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254-вр> (дата звернення: 16.12.2020).
- Про освіту : Закон України. URL: [zakon.rada.gov.ua/go/1060-12](http://zakon.rada.gov.ua/go/1060-12) (дата звернення: 16.12.2020).
- Навчання по-норвезьки: як відкритість і довіра роблять школу якісною. URL: <https://nus.org.ua/articles/navchannya-po-norvezky-yak-vidkrytist-i-dovira-roblyat-shkolu-yakisnoyu/> (дата звернення: 17.12.2020).
- Французька громада Бельгії. URL: <https://nus.org.ua/articles/belgiya-try-pidhody-do-shkilnogo-audytu/> (дата звернення: 17.12.2020).
- Закордонний досвід шкільного аудиту: Чехія. URL: <https://nus.org.ua/articles/zakordonnyj-dosvid-shkilnogo-audytu-chehiya/> (дата звернення: 17.12.2020).
- Інституційний аудит шкіл: що відомо та в чому його переваги. URL: <https://vseosvita.ua/news/institutsiyniy-audit-shkil-shcho-vidomo-ta-v-chomu-yoho-perevahy-5063.html> (дата звернення: 18.12.2020).
- Якість освітнього простору: підходи, критерії, інструменти оцінювання. URL: <http://www.education-ua.org/ru/articles/1339-yakist-osvitnogo-prostoru-pidkhodi-kriteriji-instrumenti-otsinyuvannya> (дата звернення: 18.12.2020).

#### References

- Konstytutsiia Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 28.06.1996 № 254k/96-VR. *Ofitsiyniy vebсайт Verkhovnoi Rady Ukrainy*. Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254-вр>
- Pro osvitu : Zakon Ukrainy. Retrieved from: [zakon.rada.gov.ua/go/1060-12](http://zakon.rada.gov.ua/go/1060-12)
- Navchannya po-norvezky: yak vidkrytist i dovira roblyat shkolu yakisnoyu. Retrieved from: <https://nus.org.ua/articles/navchannya-po-norvezky-yak-vidkrytist-i-dovira-roblyat-shkolu-yakisnoyu/>
- Frantsuska gromada Belgii. Retrieved from: <https://nus.org.ua/articles/belgiya-try-pidhody-do-shkilnogo-audytu/>
- Zakordonnyy dosvid shkilnogo audytu: Chehiya. Retrieved from: <https://nus.org.ua/articles/zakordonnyj-dosvid-shkilnogo-audytu-chehiya/>
- Instytutsiynyy audit shkil: scho vidomo ta yaki yogo perevahy. Retrieved from: <https://vseosvita.ua/news/institutsiyniy-audit-shkil-shcho-vidomo-ta-v-chomu-yoho-perevahy-5063.html>
- Yakist osvitnogo prostoru: pidhody, kryteriyi, instrument otsinyuvannya. Retrieved from: <http://www.education-ua.org/ru/articles/1339-yakist-osvitnogo-prostoru-pidkhodi-kriteriji-instrumenti-otsinyuvannya>
- Instytutsiynyy audit-2020: spysok shkil ta kryteriyi otsinyuvannya. Retrieved from: <https://vseosvita.ua/news/institutsiyniy-audit-2020-spysok-shkil-ta-kryterii-otsiniuvannya-5736.html>

Інституційний аудит–2020: список шкіл та критерії оцінювання. URL: <https://vseosvita.ua/news/institutsiinyi-audit-2020-spysok-shkil-ta-kryterii-otsiniuvannia-5736.html> (дата звернення: 20.12.2020).

Лікарчук Ігор: інституційний аудит у школах потрібний. URL: <http://osvita.ua/blogs/69942/> (дата звернення: 20.12.2020).

Лисяк Л. В., Дубовська О. В. Удосконалення механізму фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти в Україні. URL: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=3489>

**Форкуца Олена Анатоліївна,**

аспірантка кафедри європейської інтеграції та права, Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України,  
79491, Україна, Брюховичі, Львівська область,  
вул. Василя Сухомлинського, 16

**Цитування:** Форкуца О. А. Переваги забезпечення якості середньої освіти засобами інституційного аудиту: публічно-управлінський аспект. *Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2021. № 1 (100). С. 133–139.

**Стаття надійшла:** 17.02.2021

**Схвалено до друку:** 01.03.2021

Likarchuk Igor: instytutsiynny audit u shkolah potribnyy. Retrieved from: <http://osvita.ua/blogs/69942/>

Lysyak, L. V., Dubovska, O. V. Udoskonalennya mehanizmu finansovogo zabezpechennya zakladiv zagalnoyi serednyoyi osvitu v Ukraini. Retrieved from: <http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=3489>

**Forkutsa, Olena A.,**

Postgraduate student of the Department of European Integration and Law,  
Lviv Regional Institute of Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine,  
16, Vasyl Sukhomlynskyi St., Bryukhovychi, Lviv region,  
79491, Ukraine  
E-mail: [osvita075@ukr.net](mailto:osvita075@ukr.net)  
<https://orcid.org/0000-0002-6786-1361>

**Citation:** Forkutsa, O. A. (2021). Perevahy zabezpechennia yakosti serednoi osvity zasobamy institutsiinoho audytu: publichno-upravlinskyi aspekt [Advantages of quality assurance of secondary education by institutional audit: public-management aspect]. *Bulletin of the NAPA. Series «Public Administration»*. Is. 1 (100). P. 133–139 [in Ukrainian].

**Article arrived:** 17.02.2021

**Accepted:** 01.03.2021