



**ВИЩА ОСВІТА УКРАЇНИ
У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ
ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ОСВІТНЬОГО
ПРОСТОРУ**

**HIGHER EDUCATION OF UKRAINE
IN THE CONTEXT
OF INTEGRATION TO EUROPEAN
EDUCATIONAL SPACE**

ПОГОРЕЛОВА Т.Ф.,
старший викладач,
кафедра обліку та аудиту,
Національна академія статистики,
м. Київ, Україна

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті розглядається проблема ефективності реформування та інтеграції системи вищої освіти України до Європейського освітнього простору через реалізацію ключових положень Болонського процесу. Здійснено аналіз прорахунків проведення реформи вищої освіти та визначені можливості більш ефективного впровадження європейських цінностей та освітніх стандартів у практику закладів вищої освіти України.

Ключові слова: Болонський процес, європейський освітній простір, реформа, вища освіта України, освітні стандарти, європейські цінності.

В статье рассматривается проблема эффективности реформирования и интеграции системы высшего образования Украины в Европейское образовательное пространство через реализацию ключевых положений Болонского процесса. Осуществлен анализ просчетов проведения реформы высшего образования и определены возможности более эффективного внедрения европейских ценностей и образовательных стандартов в практику высших учебных заведений Украины.

Ключевые слова: Болонский процесс, европейское образовательное пространство, реформа, высшее образование Украины, образовательные стандарты, европейские ценности.

The article deals with the problem of effective reformation and integration of the higher education system of Ukraine into the European education space through implementation of key provisions of the Bologna Process. The analysis of the blunders of the higher education reform was made and the possibilities of more effective implementation of European values and educational standards in the practice of higher education institutions were determined.

Key words: Bologna process, European education space, reform,

higher education of Ukraine, educational standards, European values.

Актуальність теми. У 2005 року на Конференції міністрів країн Європи Україна приєдналася до Болонського процесу, де зобов'язалась внести відповідні зміни у національну систему освіти з метою приєднання до єдиного європейського простору вищої освіти. С того моменту розпочався процес адаптації вітчизняної освітньої системи до європейських стандартів, основою яких є право і свобода вибору, рівний доступ до якісної освіти, цінність культурного плюралізму і в той же час повага до національної ідентичності.

За цей період як результат активної діяльності Міністерства освіти та науки України разом із фахівцями та експертами на місцях напрацьовано необхідну нормативно-правову базу щодо модернізації галузі освіти в цілому та вищої професійної освіти зокрема. У 2014 році було прийнято новий Закон України «Про вищу освіту», в якому повною мірою відображена сутність нових, європейських стандартів української системи вищої освіти через реалізацію ключових принципів Болонської декларації.

У преамбулі до цього закону зазначено, що «він встановлює основні правові, організаційні, фінансові засади функціонування системи вищої освіти, створює умови для посилення співпраці державних органів і бізнесу з закладами вищої освіти на принципах автономії закладів вищої освіти, поєднання освіти з наукою та виробництвом з метою підготовки конкурентоспроможного людського капіталу для високотехнологічного та інноваційного розвитку країни, самореалізації особистості, забезпечення потреб суспільства, ринку праці та держави у кваліфікованих фахівцях» [3].

Отже, протягом останніх років в Україні відбувається поступова реформа галузі, оскільки є очевидною необхідність удосконалення системи освіти України шляхом впровадження загальноєвропейських стандартів якості.

Українські заклади вищої освіти перейшли на модульну систему навчання, впроваджено систему кредитів ECTS, послідовно реалізується стратегія міжнародної співпраці.

Цього року буде введено в дію триступеневу європейську систему підготовки фахівця з вищою освітою: бакалавр, магістр, доктор філософії.

Проте слід зазначити, що не всі результати реформи вищої освіти відповідають задекларованим завданням. На практиці вона ще недостатньо глибоко торкнулась якісних аспектів функціонування українських закладів вищої освіти.

Проблемними є такі ланки реформування, як фінансування закладів вищої освіти, демократизація управління, забезпечення відповідного рівня якості підготовки фахівця тощо.

Не зазнали суттєвих змін форми та методи організації навчальної діяльності закладів вищої освіти. Консервативним залишається характер педагогічної взаємодії між науково-педагогічним складом та студентами. Важко пробивають шлях до педагогічного процесу новітні освітні технології. Недостатньо ефективно організована самостійна робота студентів.

Отже, на сучасному етапі проведення освітньої реформи необхідно провести ґрунтовний аналіз недоліків і проблем з метою визначення практичної відповідності системи вищої освіти Болонської моделі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання активного та ефективного впровадження базових принципів Болонської декларації в українську систему вищої освіти набули актуальності в академічному середовищі та стали предметом ґрунтовних досліджень науковців України.

Проблеми розробки стратегії приєднання системи вищої освіти України європейського освітнього простору з єдиними стандартами підготовки фахівця розглядалися у роботах таких вітчизняних науковців, як В. Андрущенко, Н. Бекет, Я. Болюбаш, М. Брукс, Ю. Зінківський, К. Коваль, Л. Коробович, В. Кремень, Н. Кузьміна, Р. Кучма, В. Луговий, С. Ніколаєнко, С. Сисоєва, Т. Хоруженко, А. Чміль, В. Шинкарук, І. Шайдур та інші.

Незважаючи на значну увагу з боку науковців та практиків, проблеми більш активної та якісної реалізації ключових положень Болонського процесу в Україні залишаються актуальними та потребують переосмислення з точки зору філософії освіти в умовах глобалізаційних та інтеграційних процесів.

Метою дослідження є спроба проаналізувати результати адаптації положень Болонської декларації до системи вищої освіти України та визначити основні прорахунки цього процесу.

Виклад основного матеріалу. Вітчизняна система освіти в своїх основних аспектах історично складалася під впливом філософських і педагогічних ідей, що утворили модель освіти, в основі якої лежить навчально-центричний та нормативно-уніфікований підхід до організації навчально-виховного процесу.

Сьогодні стає все більш очевидним, що подібна модель не відповідає вимогам сучасного інформаційного суспільства, яке переживає принципову зміну цінностей та вимагає від закладів вищої освіти застосування інших принципів своєї діяльності. Сучасні концепції зарубіжної філософії розглядають освіту як процес становлення особистості через повагу до універсальних загальнолюдських цінностей (життя, буття, родини, батьківщини), визнання унікальності кожного, творчий розвиток особистості та набуття нею відповідних життєвих та професійних компетенцій.

Приєднання до Болонського процесу, метою якого є забезпечення подальшого розвитку Європи як стабільного, толерантного суспільства,

поставило Україну перед фактом нагальної потреби проведення повноцінної реформи у системі вищої освіти на основі європейських цінностей та стандартів, відповідно до яких освіти має стати мобільною, особистісно-центричною, відповідати потребам суспільства і часу.

Класична вітчизняна суб'єкт-об'єктна парадигма навчально-виховного процесу має трансформуватися у західну суб'єкт-суб'єктну, коли студенту надається можливість обирати як курси навчання, так і найбільш кваліфікованих викладачів, що сприяє формуванню відповідальної особистості, яка здатна виявляти ініціативу та приймати самостійні рішення.

В умовах інтеграції до Європейського освітнього простору особливо актуальним стає оволодіння студентами ключовими соціальними та професійними компетенціями.

Так у доповіді Європейської комісії «Розвиток майбутніх навичок у вищій освіті» від 25-26 лютого 2016 року підкреслюється, що так звані «м'які», «загальні» компетенції або навички «21-го століття» повинні бути засвоєні всіма студентами, які одержують вищу освіту. При цьому в процесі формування міжособистісні, соціальні та міжкультурні навички, які рахуються дуже важливими для активного громадського життя та навички, необхідні для успішної професійної кар'єри, мають тісно переплітатись. Бажано, щоб розвиток ключових навичок або видів компетенцій був включеним до програм усіх навчальних дисциплін. Основний акцент пропонується зробити на реалізації у взаємовідносинах суб'єктів та об'єктів навчальної діяльності студентоцентричного підходу, забезпеченні міждисциплінарної співпраці як у навчальному процесі, так і під час підготовки дослідницьких проектів [2].

Мобільність студентів, викладацького та адміністративного складу університетів є також важливою умовою створення Європейського простору вищої освіти. Відтак важливою тенденцією реформування сучасної вищої освіти України є орієнтація на розвиток міжнародної співпраці, що вимагає від студента, випускника, викладача закладу вищої освіти достатньо високого рівня володіння іноземними мовами, оскільки це значно підвищує його конкурентоздатність на ринку праці як в середині країни, так і за її межами. Тому у навчальних програмах дисципліни, пов'язані із вивченням ділової іноземної мови, повинні стояти в одному ряду з професійно-орієнтованими.

Досі не вирішена проблема автономії закладів вищої освіти, яка передбачає розширення прав і повноважень вищих навчальних закладів щодо удосконалення власної структури, самостійної розробки правил прийому студентів, вирішення кадрових, фінансових питань, організації міжнародної співпраці, виробничої та комерційної діяльності.

Значні складнощі інтеграції в Європейський освітній простір пов'язані зі змістовним реформуванням навчального процесу, розробкою і запроваджен-

ням нових державних стандартів у зв'язку з переходом на модульно-рейтингову систему підготовки фахівця та введенням системи кредитів ECTS.

Важливим завданням закладів вищої освіти є побудова нових навчальних програм, що пропонують вибіркові навчальні курси сучасного рівня.

Якісна підготовка студентів неможлива без використання новітніх освітніх технологій, з яких сучасний викладач має бути добре обізнаним, що дозволить йому підібрати оптимальну методику викладання відповідно до рівня знань, потреб та професійних інтересів студентів.

Важливим положенням Болонського процесу є визначення стандартів якості вищої освіти та створення рекомендацій щодо процедури оцінювання знань випускників та складання рейтингу університетів, враховуючи не тільки зміст і тривалість навчання, а в першу чергу ті соціальні та професійні компетенції, що набули їх випускники. Вимоги щодо конкурентоздатності на європейському ринку освіти теж значно ускладнили адміністративну, організаційну та навчальну діяльність університетів.

Україна, яка приєдналась до Болонської декларації та Європейського реєстру забезпечення якості (EQAR), не могла не стати на шлях розробки єдиних стандартів у якості вищої освіти.

У законі України «Про вищу освіту» надається наступне тлумачення поняття якості: «Якість вищої освіти це рівень здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетенцій, що відображає її компетентність відповідно до стандартів вищої освіти; Якість освітньої діяльності – рівень організації освітнього процесу у закладі вищої освіти, що відповідає стандартам вищої освіти, забезпечує здобуття особами якісної вищої освіти та сприяє створенню нових знань» [3].

Перелік стандартів вищої освіти складається з державного стандарту вищої освіти, галузевих стандартів та стандартів освітньої діяльності закладів вищої освіти, які є основою оцінки якості професійної підготовки майбутніх фахівців, а також рівня надання ціми закладами відповідних освітніх послуг.

Слід зазначити, що перелік показників державної акредитації вищих навчальних закладів включає в себе й внутрішню систему контролю якості. Тому забезпечення якості освітньої діяльності є завданням самих вишів, які в умовах розвитку ринку освітніх послуг мають визначити власні конкурентні переваги.

Проте, значною проблемою залишається закритість більшості українських вишів для зовнішнього оцінювання. В середині закладів освіти не складаються об'єктивні відкриті рейтинги студентів і викладачів.

Багато проблем виникає на етапі розробки внутрішніх критеріїв оцінювання якості закладу вищої освіти, оскільки не завжди є розуміння, що формальне запровадження ECTS (European Credit Transfer System) ще не є покращенням.

щенням якості освіти в конкретно взятому університеті, і що приєднання до Болонського процесу вимагає пошуку цілої низки ефективних управлінських рішень щодо розвитку та виживання в умовах постійно зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг.

Основні завдання, пов'язані з забезпеченням відповідного рівня освітньої діяльності закладу вищої освіти, значною мірою залежать від наявності відповідних кадрових, фінансових, матеріальних, інформаційних, наукових, навчально-методичних ресурсів, ефективної організації освітнього процесу, наявності критеріїв об'єктивного контролю рівня підготовки фахівця на всіх етапах навчання, а також рейтингу вишу на державному та міжнародному рівнях.

На жаль, процедура внутрішньої перевірки якості освіти українських вишів не виходить за межі напрацьованої формальної схеми та складається з підготовки статистичної інформації щодо якісного складу науково-педагогічних працівників, наявності затверджених у встановленому порядку робочих програм і навчальних планів з академічних дисциплін, відповідності елементів навчального процесу (лекцій, семінарів, практичних і лабораторних занять) затвердженим планам та програмам, комплектності методичного забезпечення з навчальних дисциплін (конспекти лекцій, методичні рекомендації тощо), матеріалів поточного та підсумкового контролю знань студентів.

На сьогоднішній день існує потреба у розробці та застосуванні більш об'єктивної та прозорої процедури оцінювання якості освітніх послуг вищу, яка допоможе науково-педагогічному складу обрати найбільш ефективні навчальні технології та забезпечити рівень підготовки фахівця відповідно до сучасних європейських стандартів.

Методологія організації управління якістю освіти значною мірою залежить від рівня обізнаності представників освітнього менеджменту всіх рівнів з міжнародними напрацюваннями та досвідом в цій галузі зокрема з системою загального управління якістю TQM (Total Quality Management).

З метою підвищення управлінської культури вищих навчальних закладів та приведення її у відповідність до міжнародних стандартів необхідно запровадити перепідготовку в першу чергу управлінського персоналу вишів у галузі стратегічного управління якістю вищої освіти.

Висновки. Отже, конкурентна стратегія сучасного вищого навчального закладу повинна базуватись на забезпеченні диверсифікації освітніх програм, запровадженні у навчальних процес інноваційних технологій, ефективного управління навчальною та просвітницькою діяльністю вишу та вмінні презентувати свої переваги на ринку освіти.

Розробка моделі внутрішнього механізму забезпечення якості вузівської діяльності має базуватись в першу чергу на принципах стратегічного менедж-

менту, які включають в себе усвідомлення та визначення закладом вищої освіти своєї місії, стратегічних цілей та пріоритетів розвитку, відповідність його діяльності професійним потребам ринку.

Впровадження реальної автономії українських університетів сприятиме більш успішній інтеграції системи вищої освіти до Європейського освітнього простору,

Список використаних джерел:

1. The Bologna Declaration Of 19 June 1999: Joint Declaration of the European Ministers of Education //Інтернет ресурс. – Режим доступу: https://www.eurashe.eu/library/bologna_1999_bologna-declaration-pdf/
2. Developing future skills in higher education ET2020 – Peer Learning Activity (PLA): European Commission report / Brussels, 25-26 February 2016 // Електронний ресурс.-Режим доступу: http://ec.europa.eu/education/sites/education/files/2016-future-skills-report_en.pdf
3. Закон України «Про вищу освіту» від 1 липня 2014 року
4. № 1556-18 /VII / Інтернет ресурс. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
5. Кремень В.Г. Вища освіта в Україні і Болонський процес: Навч. посіб. / За ред. В.Г. Кременя. Авторський колектив: М.Ф. Степко, Я.Я. Болубаш, В.Д. Шинка-рук, В.В. Грубінко, І.І. Бабін. – К.: Освіта, 2004. – 384 с.
6. Kremen V.H. Vyshcha osvita v Ukraini i Bolonskyi protses: Navch. posib. / Za red. V.H. Kremenia. Avtorskyi kolektyv: M.F. Stepko, Ya.Ia. Boliubash, V.D. Shynka-ruk, V.V. Hrubinko, I.I. Babyn. – K.: Osvita, 2004. – 384 s.
7. Кучма Р. Сучасні системи управління якістю вищої освіти в контексті вимог Болонського процесу /Р. Кучма // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Філософія. Політологія. – 2010. – Випуск 94-96. – С. 87–93.
8. Kuchma R. Suchasni systemy upravlinnia yakistiu vyshchoi osvity v konteksti vumoh Bolonskoho protsesu /R. Kuchma // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Filosofii. Politolohiia. – 2010. – Vypusk 94-96. – S. 87–93.
9. Національна стратегія розвитку освіти України на 2012 – 2021 роки // Інтернет ресурс. – Режим доступу: www.mon.gov.ua
10. Natsionalna stratehiia rozvytku osvity Ukrainy na 2012 – 2021 roky // Internet resurs. – Rezhym dostupu: www.mon.gov.ua

Transliteration of References:

1. The Bologna Declaration Of 19 June 1999: Joint Declaration of the European Ministers of Education //Internet resurs. – Rezhim dostupu:

2. https://www.eurashe.eu/library/bologna_1999_bologna-declaration-pdf/
3. Developing future skills in higher education ET2020 – Peer Learning Activity (PLA): European Commission report / Brussels, 25-26 February 2016 // Elektronniy resurs.-Rezhim dostupu: http://ec.europa.eu/education/sites/education/files/2016-future-skills-report_en.pdf
4. Zakon UkraYini «Pro vischu osvltu» vld 1 lipnya 2014 roku # 1556-18 /VII / Internet resurs. – Rezhim dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
5. Kremen V.G. Vischa osvltu v UkraYini i Bolonskiy protses: Navch. posib. / Za red. V.G. Kremeniya. Avtorskiy kolektiv: M.F. Stepko, Ya.Ya. Bolyubash, V.D. Shinka-ruk, V.V. Grublno, I.I. Babin. – K.: Osvlta, 2004. – 384 s.
6. Kremen V.H. Vyshcha osvltu v Ukraini i Bolonskiy protses: Navch. posib. / Za red. V.H. Kremeniya. Avtorskiy kolektiv: M.F. Stepko, Ya.Ia. Boliubash, V.D. Shynkaruk, V.V. Hrubinko, I.I. Babyn. – K.: Osvlta, 2004. – 384 s.
7. Kuchma R. Suchasni sistemi upravlnnya yaklstyu vischoyi osvlti v kontekstl vimog Bolonskogo protsesu /R. Kuchma // Vlsnik KiYivskogo natslalnogo unlvrsitetu Imeni Tarasa Shevchenka. Fillosoflya. Polltologlya. – 2010. – Vipusk 94-96. – S. 87–93.
8. Kuchma R. Suchasni systemy upravlnnia yaklstyu vyshchoi osvlti v kontekstl vymoh Bolonskogo protsesu /R. Kuchma // Visnyk Kyivskoho natslalnogo unlvrsitetu imeni Tarasa Shevchenka. Fillosofiya. Politolohiya. – 2010. – Vypusk 94-96. – S. 87–93.
9. Natslalnna strateglya rozvltku osvlti UkraYini na 2012 – 2021 roki // Internet resurs. – Rezhim dostupu: www.mon.gov.ua
10. Natslalnna stratehiya rozvltku osvlti Ukrainy na 2012 – 2021 roky // Internet resurs. – Rezhim dostupu: www.mon.gov.ua



POGORELOVA T.F.,

Senior Lecturer, Department of Accounting and Auditing, National Academy of Statistics, Kyiv, Ukraine

E-mail: tatianaeng@ukr.net

EURO-INTEGRATION PROCESSES IN THE HIGHER EDUCATION SYSTEM OF UKRAINE: REALITIES AND PROSPECTS

УДК 37.013-053.5(082)
ББК 74.200я43
Т 43

Рекомендовано Науково-методичною радою Східно-Європейського Інституту Психології
(Україна - Франція). Протокол № 11 від 10 листопада 2018 року

Видання здійснене за сприяння Польської Академії Наук (Київське представництво),
Міжнародної Експертної Агенції "Консалтинг і Тренінг" та
Східно-Європейського Інституту Психології (Україна – Франція)



Редакційна колегія випуску:

Кремень В.Г., Савченко О.Я., Маноха І.П., Генрик Собчук (Польща), Ляшенко О.І., Коцур В.П.,
Вашуленко М.С., Бех І.Д., Виговська О.І., Петрович Ж.В., Андей Мірські (Польща),
Марія Гренвальд (Польща), Габріеле Сімончіні (Італія)

Відповідальний редактор випуску:

Маноха І.П., доктор психологічних наук, професор

Всеукраїнський науково-практичний журнал "Директор школи, ліцею, гімназії" – Спеціальний
тематичний випуск "Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього
простору". – № 6. – Кн. 2. – Том I (79). – К.: – Гнозис, 2018. – 456 с.

All Ukrainian Scientific-Practical Magazine "Principal of School Liceum Gymnasium" – Special
Thematic Issue "Higher Education of Ukraine in the Context of Integration into the European
Educational Space". – № 6. – Book 2. – Volume I (79). – К.: Gnosis, 2018. – 456 p.

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 20652 – 10472 ПР від 31.03.2014.

Збірник включено до Переліку наукових фахових видань України з педагогічних, психологічних та
філософських наук Наказом МОН України від 06.11.2014 № 1279.

Збірник включено до міжнародних наукометричних баз: Google Scholar, Наукова періодика України
(Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського).

У спеціальному випуску вміщені наукові статті фахівців з питань вищої освіти, присвячені
актуальній проблемі входження України до європейського освітнього простору.
Перспективи євроінтеграційних процесів у сфері вищої освіти, вимоги Болонського
процесу та питання готовності України відповідати цим вимогам, моніторинг якості освіти,
стандарты європейського освітнього простору та завдання, що стоять перед вищою освітою
України сьогодні - ось далеко не повний спектр проблем та питань, до висвітлення та спроби
розв'язання яких звертаються автори випуску. У центрі уваги також – питання управління
якістю освіти, перспективи запровадження механізмів сучасного освітнього менеджменту,
а також – умови й напрями оптимізації та розвитку вищої освіти України в сучасних умовах.
Для фахівців-освітян, науковців, дослідників психолого-педагогічних та управлінських
проблем розвитку освітньої справи в Україні та за її межами.

ISSN 2309-7744

- © Всеукраїнський центр ім. М. Пирогова, 2018 р.
- © Східно-Європейський Інститут Психології, 2018 р.
- © Міжнародна Експертна Агенція "Консалтинг і Тренінг, 2018 р.
- © Видавництво "Гнозис", 2018 р.

СПЕЦІАЛЬНИЙ ТЕМАТИЧНИЙ ВИПУСК
ВИЩА ОСВІТА УКРАЇНИ
У КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ
ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО
ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ

№ 6, Книга 2, Том I (79), 2018 р.

Тематичні рубрики випуску:

Болонський процес і перспективи розвитку
вищої освіти в Україні, Європі та світі

Моніторинг якості освіти:
засоби, технології та перспективи

Новітні засоби навчання: проблеми
впровадження та стандартизації

Психолого-педагогічні та організаційні умови
запровадження європейських стандартів
вищої освіти в Україні

ISSN 2309-7744

Передплатний індекс
23974

ДИРЕКТОР
ШКОЛИ
ЛИЦЕЮ
ГІМНАЗІЇ

МОН. НАПН

Всеукраїнський
науково-практичний
журнал: рецензований

ISSN 2309-7744

Key title: Direktor skoli, liceu, gimnazii
Abbreviated key title: Dir.sk.liceu.gimn.

Свідоцтво про державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 20652 – 10472 ПР
від 31.03.2014

Передплатний індекс
23974



НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ
З ПЕДАГОГІЧНИХ,
ПСИХОЛОГІЧНИХ І
ФІЛОСОФСЬКИХ НАУК

НАД НОМЕРОМ ПРАЦЮВАЛИ:

Головний і науковий редактор
Ольга ВИГОВСЬКА

Зміст та анотації англійською
Наталія КАШУБА
Коректура

Наталія ВАСИЛЕНКО
Ольга ВИГОВСЬКА

Бібліографічний редактор
Наталія ТАРАСОВА
Верстальник

Дмитро МИРОНЕНКО
Відповідальний редактор
Ольга ВИГОВСЬКА

© О. Виговська, ідея та концепція
© О. Виговський, дизайн та оформлення
© Всеукраїнський науково-практичний журнал
«Директор школи, ліцею, гімназії», 2018
© Всеукраїнський центр ім. М. Пирогова