



Олена Миколаївна Онаць,
кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
завідувач відділу економіки і управління ЗСО
Інституту педагогіки НАПН України,
м. Київ, Україна

 <https://orcid.org/0000-0003-3323-1289>

УДК 351.851

DOI [https://doi.org/10.32405/2309-3935-2021-4\(83\)-27-34](https://doi.org/10.32405/2309-3935-2021-4(83)-27-34)

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ НА ЗАСАДАХ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Анотація.

У статті обґрунтовано проблеми державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти в умовах децентралізації влади та визначено його перспективні напрями розвитку на засадах партнерської взаємодії. Уточнено, що державно-громадське управління освітою – це процес поєднання діяльності державних і суспільних суб'єктів управління в інтересах людини, соціуму, влади. Встановлено, що державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти як активними соціально-педагогічними системами буде ефективним тоді, коли держава та громадськість стануть рівноправними партнерами і будуть працювати на істотні зміни в меті, завданнях, змісті та результатах управління. Аргументовано, що головною ознакою партнерства є встановлення контактів, що зумовлюються спільною діяльністю і передбачають: комунікацію (обмін інформацією), інтер акцію (обмін діями), соціальну перцепцію (сприйняття й розуміння партнера). Визначено, що сутність партнерства полягає у встановленні зв'язків на взаємовигідних і рівноправних умовах між опорним закладом загальної середньої освіти, як і іншими закладами, учнями та їхніми батьками, працівниками закладу освіти та членами місцевого співтовариства, меценатами та спонсорами, представниками культурно-освітніх установ і різних громадських об'єднань, органами влади та місцевого самоврядування, представниками приватного та неурядового секторів для визначення способів і напрямів взаємодії для успішного спільного вирішення важливих питань життєдіяльності та розвитку як закладу освіти, так і всіх партнерів. Доведено, що основним аргументом щодо перспектив розвитку державно-громадського управління ЗСО є перехід на партнерські відносини, які закріплені угодами та нормативними документами, що встановлюються між різними компонентами цілісної організаційної структури управління закладом освіти.

Ключові слова: державно-громадське управління; децентралізація влади; заклад загальної середньої освіти; партнерська взаємодія.

Реформування системи освіти в Україні, масштабні процеси демократизації та децентралізації управління потребують переходу від державного до державно-громадського управління освітою та закладами загальної середньої освіти (ЗСО).

Державно-громадське управління – не нове в Україні явище, що полягає у взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування з громадськими об'єднаннями та іншими інститутами громадянського суспільства з метою прийняття ефективних управлінських рішень і задоволення суспільних інтересів у різних сферах діяльності суспільства. Однак законодавчо визначені в багатьох документах норми за роки незалежності України так і не втілюються повноцінно в життя, фактично

залишаються лише гаслами. В умовах децентралізації влади нагальною є потреба в розробленні нової концепції державно-громадського управління освітою, зокрема ЗСО на засадах партнерської взаємодії. Така концепція має бути спрямована на системні зміни в меті, завданнях, змісті та результатах управління освітою, а також зорієнтована на всебічний розвиток кожної унікальної та неповторної особистості з метою здійснення прогресивних змін на державному рівні, на рівні громадянина України, на рівні зовнішнього і внутрішнього середовищ ЗСО.

З огляду на вищесказане, актуальність теми дослідження зумовлюється потребою налагодження дієвих відносин державних, регіональних органів управління освітою і



організацій громадянського суспільства в Україні як дієвого механізму підвищення ефективності державного управління у сфері освіти.

Нині громадські структури, що діють разом із державними органами управління, вирішують такі нагальні питаннями: батьківські ради та піклувальні ради розв'язують питання покращення матеріально-технічних баз ЗЗСО шляхом залучення інвестицій; учнівське самоврядування на жаль не прописано в законодавчих актах; діяльність студентського самоврядування прописана в Законі України «Про вищу освіту», де зазначено, що студентське самоврядування «...є невід'ємною частиною громадського самоврядування відповідних закладів освіти. Студентське самоврядування – це право і можливість студентів (курсантів, окрім курсантів-військовослужбовців) вирішувати питання навчання і побуту, захисту прав та інтересів студентів, а також брати участь в управлінні вищим навчальним закладом» [1]. Загальні збори ЗЗСО не вирішують перспективних питань розвитку освіти України, саме тому для розв'язання вищезазначених проблем набуває актуальності дослідження, яке дає змогу обґрунтувати проблеми державно-громадського управління ЗЗСО в умовах децентралізації влади та визначити перспективні напрями розвитку.

Вивчення та систематизація наукових джерел із проблематики державно-громадського управління освітою та закладами освіти засвідчує високу зацікавленість та варіативну розробленість українськими окремими аспектів цієї теми (Л. Грицяк, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Кремень, Л. Калініна, С. Королюк, Є. Лебідь, В. Мелешко, О. Онаць, І. Осадчий, Л. Парашенко, О. Пастовенський, М. Топузов ін.).

Дослідженням проблем партнерства школи, громади та інших структур, партнерській моделі держави та громадськості стратегії та комунікативній парадигмі партнерської взаємодії присвячено праці А. Адлера, В. Біблера, Ю. Габермаса, А. Гошка, М. Грузда, В. Давиденко, Н. Діденко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, В. Кременя, Л. Карамушки, С. Королюк, О. Крутій, М. Михайличенка, О. Онаць, І. Осадчого, Л. Парашенко, О. Пастовенського, О. Радченка, Т. Сорочан та ін.

Партнерська взаємодія держави і приватного сектора висвітлена в наукових дослідженнях О. Крутій, О. Радченко [2].

Так, Л. Калініною було обґрунтовано та розроблено декілька моделей, зокрема: партнерська модель, агентська модель та модель взаємозалежності державних і громадських чинників у системі стратегічного управління на інноваційних засадах [3].

Натомість О. Пастовенським було розроблено модель мережевої взаємодії громадських, самоврядних і державних структур у громадсько-державному управлінні ЗСО в регіоні [4], а Н. Лісовою розроблено авторську концептуальну модель системи державно-громадського управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України, що охоплює субмоделі: учня-Людини, гідного довіри та інноваційного розвитку тринарної системи «дитина – школа – громада», яка має три вектори інноваційного розвитку через етапи її реалізації [5].

Основні законодавчі документи країни – закони України «Про освіту» і «Про повну загальну середню освіту» та основні положення Концепції «Нова українська школа» – регламентують реформування освіти в партнерській взаємодії закладу освіти з батьками, участю окремих громадян, місцевої спільноти, бізнесу, громадських і приватних організацій тощо.

У межах реалізації Концепції «Нової української школи» педагогіка партнерства ґрунтується на таких головних компонентах: орієнтація вчителів, батьків на особистісний розвиток учнів, а також на побудову освітньої траєкторії дитини. Актуальним для педагогіки партнерства є гуманне ставлення педагога до дитини, яке має поєднуватися з повагою до її думок і бажань.

На думку О. Вишневського «педагогіка партнерства визначає істинно демократичний спосіб співпраці педагога і дитини, що не відкидає різниці в їхньому життєвому досвіді, знаннях, але передбачає безумовну рівність у праві на повагу, довіру, доброзичливе ставлення і взаємну вимогливість» [6].

Отже, значний масив наукових праць із проблеми дослідження не вичерпує її актуальності та викликає інтерес до подальших досліджень з окресленої вище проблеми.

Мета статті полягає в обґрунтуванні проблеми державно-громадського управління ЗЗСО в умовах децентралізації влади та визначенні його перспективних напрямів розвитку на засадах партнерської взаємодії.

Відповідно до мети визначено такі **завдання** статті:

– обґрунтувати проблеми державно-громадського управління ЗЗСО в умовах децентралізації влади;

– визначити перспективні напрями розвитку державно-громадського управління ЗЗСО в умовах децентралізації влади на засадах партнерської взаємодії.

Теоретичні основи дослідження. Науковці та практики державно-громадського управління освітою найчастіше визначають як «процес поєднання різноспрямованої діяльності



державних і суспільних суб'єктів управління в інтересах людини, соціуму, влади, а предметом його взаємоузгодження та спрямування дій різних за природою і напрямом сил на розвиток освітньої системи. Головною перевагою цього типу управління вважається оптимальне задоволення потреб та інтересів учасників освітнього процесу в процесі зваженої взаємодії громадськості і владних структур» [7].

Так, В. Грабовський у своєму дослідженні схарактеризував різновиди державно-громадського управління за рівнем управління, способом залучення громадської думки, механізмом дії, на основі чого створено модель державно-громадського управління освітою на регіональному рівні [8]. Учений пропонує таке визначення державно-громадського управління освітою – «це процес поєднання діяльності державних і суспільних суб'єктів управління в інтересах людини, соціуму, влади» [8]. Він наголошує, що державно-громадське управління освітою можна представити як інтеграцію трьох напрямів роботи: демократизації діяльності органів державної влади й управління освітою; розвитку самоврядних асоціацій учасників освітньої діяльності (професійних асоціацій педагогів, органів учнівського й батьківського самоврядування всіх рівнів); організації громадських органів управління освітою, де представлено всі верстви населення [8].

Проаналізовані нами наукові дослідження вказують на важливості гармонійного поєднання в державно-громадському управлінні освітою загальнодержавних регулювань та індивідуальних суспільних ініціатив як визначальних ролей, що сприяє децентралізації управління освітою й автономізації діяльності закладів освіти.

У нормативно-правових документах, а саме у Стратегії сталого розвитку України до 2030 року зазначено, що: «...забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх; забезпечення партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, бізнесу, науки, освіти та організацій громадянського суспільства» [9; 10].

У Національній економічній стратегії (2021) на період до 2030 р. вказано, що «створення можливості для реалізації наявного географічного, ресурсного та людського потенціалу країни для забезпечення належного рівня добробуту, самореалізації, безпеки, прав та свобод кожного громадянина України через інноваційне випереджальне економічне зростання з урахуванням Цілей сталого розвитку. Передумовами досягнення всіх без винятку цілей

розвитку є якісне управління, викорінення корупції, суспільна підтримка. Таким чином, належне управління, чесна та прозора влада, участь населення у прийнятті рішень і контролюванні їх виконання мають враховуватись під час формулювання стратегічних цілей. Усі названі документи можуть бути успішно реалізовані за умов демократичного управління, ресурсного забезпечення, політичної волі та готовності суспільства» [11].

Поділяючи думку В. Грабовського, ми вважаємо, що державно-громадське управління ЗЗСО як активними соціально-педагогічними системами буде ефективним тоді, коли держава та громадськість стануть рівноправними партнерами і будуть працювати на істотні зміни в меті, завданнях, змісті і результатах управління. Таке управління потребує значно активніших людей та інституцій, які спроможні здійснювати прогресивні зміни і на державному рівні, і на рівні конкретного громадянина України, і на рівні зовнішнього середовища мікрорайону школи, і місцевої спільноти шляхом розроблення нових моделей закладів освіти й управління ними в умовах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування.

У межах нашого дослідження управління освітою й опорним закладом освіти в умовах децентралізації та ОТГ, державно-громадська партнерська взаємодія в управлінні опорним ЗЗСО має сприяти виконати покладені на нього державою сподівання – здійснити прорив у доступі всіх дітей до якісної освіти, суттєво підвищити якість освіти й ефективно використання ресурсів з метою ліквідації очевидного дисбалансу між якістю освіти в селах і містах та забезпечити доступ до якісної освіти сільських дітей.

Ефективне вирішення поставлених завдань потребує аналізу проблеми та підготовки суб'єктів-партнерів до розуміння сутності партнерства, способів організації співпраці та готовності до державно-партнерської взаємодії, оволодіння технологіями та методами залучення та зацікавлення потенційних партнерів.

Від імені держави виступає опорний заклад освіти й органи управління освітою, а від імені партнерів – представники громадського та приватного секторів. Тобто в цьому полягає реалізація на практиці принципів державно-громадського та державно-приватного партнерства в управлінні опорним закладом освіти.

Варто висвітлити сутність понять «партнерство» та «державно-партнерська взаємодія», які необхідні для реалізації ідей державно-партнерської взаємодії в організації освітнього та управлінського процесів і які узагальнені в процесі дослідження.



Визначення феномену «партнерство» досить часто викликає суперечки між представниками різних соціальних груп, але якими б не були наші уявлення про партнерство, важливо пам'ятати, що його не може бути там, де немає співпраці та взаємодії.

Особливу роль відведено партнерській взаємодії закладу освіти і місцевої громади, до якої належать батьки і учні, які навчаються у закладі, а також інші члени громади. Згідно з визначенням А. Гошка, «партнерство – це встановлення й розвиток взаємовигідних відносин між школою, вчителями, учнями, членами громади та спонсорами для спільного розв'язання загальних проблем» [12].

«Партнерство – це спільна діяльність декількох сторін, своєрідна колективна робота. В ідеальному партнерстві партнери навчаються один у одного та впливають один на одного», – так характеризує це поняття О. Коханова [13]

Найголовніша характерна ознака партнерства – це встановлення контактів, що зумовлюються спільною діяльністю і охоплюють: комунікацію (обмін інформацією), інтер акцію (обмін діями) та соціальну перцепцію (сприйняття й розуміння партнера).

На нашу думку, сутність партнерства полягає у встановленні зв'язків на взаємовигідних і рівноправних умовах між опорним ЗЗСО, як і іншими закладами, учнями та їхніми батьками, працівниками закладу освіти та членами місцевого співтовариства, меценатами та спонсорами, представниками культурно-освітніх установ і різних громадських об'єднань, органами влади та місцевого самоврядування, представниками приватного та неурядового секторів для визначення способів і напрямів взаємодії для успішного спільного вирішення важливих питань життєдіяльності та розвитку як закладу освіти, так і всіх партнерів.

Вивчення практики державно-громадського управління в ЗЗСО на засадах партнерської взаємодії і якісний стан реалізації цієї форми управління керівниками різних ієрархічних рівнів управління у сфері освіти здійснювалося на базі експериментальних закладів відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України

Для розв'язання поставлених завдань нами було передбачено аналіз стану державно-громадської партнерської взаємодії у сфері освіти та в контексті державно-громадського управління закладами освіти в умовах розвитку місцевого самоврядування; визначення проблем реалізації державно-громадського управління на засадах суб'єктної партнерської взаємодії та особливості управління в закладах різних типів і підпорядкованості.

Під час дослідження було виявлено, що, починаючи з кінця ХХ ст., зростає потреба в запровадженні державно-громадського управління в системі освіти та закладах освіти на засадах партнерства в Україні, активізації та систематизації роботи щодо формування реально нової спільноти – громадянського суспільства, здатного до осмислення сутності оновлення форми управління, його змісту, методів, а також готового до співуправління на дитино(людино)центристських та довірчих засадах. Це один зі способів самоврядування суспільства, що є важливою ознакою устрою розвинених країн Європи, світу загалом і України зокрема.

Міжнародний і вітчизняний досвід засвідчує, що якість освіти напряму залежить від ефективності управління. Це одна з постійних тем міжнародних науково-практичних конференцій, практики кращих закладів освіти України. Це підтверджено і нашим дослідженням, яке показало, що забезпечення якості освіти та всебічного розвитку її здобувачів залежить насамперед від керівника, а вже потім – від команди, яку він зможе зібрати та навчити. Керівнику належить ключова роль у реалізації державно-громадського управління ЗЗСО, запровадженні змін, нових моделей. Саме він здатен ініціювати і забезпечити ефективну партнерську взаємодію і співпрацю.

Ці істини усвідомлює більшість керівників, що підтверджують результати дослідження. Було опитано 655 керівників. На запитання «Чи потрібні модернізаційні зміни в управлінні?» «так» – відповіли 77,2 % респондентів; «ні» – 22,8 %. Відповіді на запитання «Які саме зміни потрібні?» розподілилися таким чином: керівник закладу освіти має бути лідером – 65 %; освітнім менеджером – 35 %; потрібна децентралізація управління – 44 %; використання інноваційних стратегій – 55 %; автономія – 59 %; поповнення й осучаснення матеріально-технічного забезпечення – 62 %. Фінансову самостійність мають лише 6,7 %, а вважають необхідною – 12 %. Це свідчить про відсутність підготовки керівників закладів освіти та їх мотивації до фінансово-економічної діяльності самостійно.

Діяльність керівника ЗЗСО регламентовано законами України «Про освіту» і «Про повну загальну середню освіту», а також іншими нормативно-правовими документами. Однак виконання законодавчих норм відбувається на практиці по-різному. Наприклад, керівників закладів освіти, хоча і на підставі результатів конкурсу, призначають різні інстанції: відповідно до норми Закону України «Про загальну середню освіту» – 2–6 %; норм трудового законодавства – 2–6 %; наказом відділу освіти –



4–12 %; рішенням конкурсної комісії – 1–3 %; наказом засновника – 1–3 %; рішенням органів місцевого самоврядування: так – 2–6 %; ні – 2–6 %; рішенням територіальної громади (ТГ): так – 1–3 %; ні – 3,9 %; розпорядженням голови районної державної адміністрації: так – 1–3 %; ні – 2–6 %; наказом управління (відділу освіти) районної державної адміністрації (міської ради): так – 14–46 %; ні – 1,3 %; інше – 1–3 %. Залишився на посаді в результаті реорганізації – 1,0 %.

Підпорядкованість різним інстанціям сприяє до формування неврегульованих питань щодо розподілу повноважень між учасниками управління освітою в умовах децентралізації взагалі та надмірної опіки органів влади. Однією з вагомих причин такої ситуації є недостатній рівень забезпечення компетентнісного підходу в управлінні освітою, розуміння ролі освіти та керівника закладу освіти.

На щастя, кращі підходи та рішення щодо ефективного управління освітою напрацьовуються на рівні громад і самих керівників ЗЗСО, які вважають, що ефективність управлінської діяльності залежить від демократичного стилю управління – 67,7 %; розвитку лідерських якостей керівників – 61,5 %; опанування системою знань про різні види менеджменту – 59,2 %; розвитку стратегічного та критичного мислення керівників – 58 %; використання інноваційних технологій управління, управлінських інформаційних систем, експертно-аналітичних систем, сучасних інформаційних сервісів, платформ та інструментів в опорних закладах освіти та їх філіях – 57,5 %

Керівники експериментальних комунальних ЗЗСО зазначають, що в них існує чимало проблем щодо залучення приватних структур до участі в освітньому та управлінському процесі. Державно-приватна взаємодія в управлінні закладами освіти ускладнюється через брак досвіду керівників закладів освіти до такого виду діяльності та інколи їх пасивності – 27,2 %; недостатній зворотній зв'язок – 34,2 %; переважає домінуюче ставлення держави до управління освітою та незацікавленість частини бізнесу – 36,3 %; недостатнім є розвиток демократичних відносин в управлінні освітою територіальних громад і співпраці з приватним сектором – 30,2 %; незацікавленість частини приватних структур і бізнесу співпрацювати з освітою через нерозуміння її важливості та можливої взаємовигоди – 37,3 % тощо.

Стан використання організаційних механізмів державно-громадського та громадсько-державного управління в практичній діяльності опорних закладів освіти показав, що організаційні механізми застосовуються здебільшого інтуїтивно і використання їх залежать від

ситуації, особливостей закладу освіти, специфіки регіону тощо.

Частково використовуються такі механізми: організаційні механізми взаємодії органів влади, школи й громадськості в управлінні; механізми співпраці між школами та громадськістю; механізми формування організаційної культури ЗЗСО; організаційні механізми розвитку громадсько активної школи; організаційні механізми формальної та неформальної освіти, підвищення кваліфікації на рівні ОПП-ПО та ЗВО; організаційні механізми у створенні громадських організацій об'єднань, спілок; організаційні механізми в ухваленні управлінських рішень; організаційні механізми у створенні прозорого соціального середовища для всіх суб'єктів освітнього процесу; управління розвитком персоналу тощо.

Результати опитування керівників закладів освіти показали, що ефективними механізмами державно-громадського управління на засадах партнерства вони вважають: оновлення механізмів фінансового забезпечення освітньої галузі – 65,4 %; модернізацію системи підготовки, перепідготовки та атестації (сертифікації) керівників шкіл та педагогічних кадрів – 39,9 %; професійну підготовку керівників закладів освіти – 46,1 %; інноваційне навчально-методичне та матеріально-технічне забезпечення закладів освіти – 36,4 %; соціальний захист педагогічних працівників – 33,9 %; участь України в міжнародних заходах, що спрямовані на оцінювання результативності та якості освіти – 32,4 %; участь громадськості в плануванні та діяльності закладу освіти, формуванні її позитивного іміджу – 32,8 %; посилення контролю за ефективністю роботи шкіл із боку громадськості – 27,2 %; запровадження повної автономії ЗЗСО – 39,6 %; науково-методичний супровід профільного навчання – 34,1 %.

Щодо децентралізації управління освітою і ЗЗСО важливим виміром державно-громадського управління на засадах партнерства, як вважають керівники, є вивчення, виявлення та подолання проблем трансформації управління від адміністративно-командного, планово-централізованого до державно-громадського (громадсько-державного) на засадах демократії на практиці – 57,3 %; розмежування функцій управління на різних рівнях, уникнення дублювання функцій, зменшення обсягів звітності – 37,3 %; законодавче закріплення повноважень органів громадського самоврядування різних рівнів – 36,6 %; розроблення, обґрунтування й упровадження у сфері освіти інноваційних моделей державно-громадського чи громадсько-державного управління, які передбачають активну участь



самоврядних організаційних структур – 39,2 %; делегування повноважень і відповідальності на нижчі рівні управління освітою – 35,7 %; зменшення числа ієрархічних органів влади й органів управління освітою – 33,3 %.

Щодо ролі громадського сектора в реалізації освітньої політики керівники вбачають їх роль, зокрема в забезпеченні діалогу з державними органами управління освітою; допомозі в розв'язанні проблеми браку коштів; підтримки вчителів і керівників; формування в учнів усвідомлення себе як частини громади; вплив на учнів та їхніх батьків; вплив на формування громадської думки; формування громадянської та соціальної компетентності.

На запитання: «До вирішення яких питань залучення громадськості та інших структур, зокрема приватних, є найактуальнішим?» керівники відповіли так: пошук додаткових джерел фінансування – 64,4 %; виховна робота з дітьми – 52,8 %; участь у плануванні роботи закладу – 30,3 %; участь в атестації керівника, його заступників, вчителів – 22,6 %; вибір навчальних програм і підручників – 16,2 %.

Керівники розуміють, хто може бути партнером і кого варто залучати до участі в освітньому процесі. Результати опитування підтверджують нашу думку про те, що керівники закладів освіти насамперед вбачають партнерів у батьках, здебільшого щодо розв'язання проблем, які пов'язані з фінансуванням школи та вихованням учнів. Керівники розуміють важливість і доцільність залучення громадськості до освітнього процесу, хоча й не надають важливого значення такій формі співпраці, як участь в організації освітнього процесу, зокрема розроблення чи вибір освітньої програми та підручників. Ми вважаємо, що якби школи мали можливість такого вибору, то не відмовлялися від допомоги громади.

Щодо проблем на шляху впровадження демократичного управління закладом освіти на засадах ідей партнерства та партнерської взаємодії найголовнішими було названо: пасивність громадських структур; небажання втручатися у проблеми освіти, інертність; недостатня освіченість і свідомість громадян; брак належного фінансування; мала ефективність та декларативність розподілу функцій між різними освітнього процесу. Причинами також є: соціально-політичні проблеми розбудови держави; недостатнє усвідомлення владою та громадою ролі освіти в майбутньому держави; відсутність у школи реального й ефективного зв'язку з суспільством, відсутність партнерської взаємодії на різних рівнях управління. На жаль, чимало керівників не готові повною мірою працювати з громадськістю на засадах ідей партнерської взаємодії в організації освіт-

нього процесу, що властиві країнам із розвинутою демократією.

Також нами було встановлено, що співпраця органів державної та громадської ланок здійснюється на діалозі та співпраці, на взаємозв'язках і комунікаціях між усіма суб'єктами управління, проте вони здебільшого (70,4 %) ініціюються закладом освіти. Про рівень партнерської взаємодії свідчить готовність суб'єктів управлінського процесу до застосування конструктивних стратегій поведінки на міжособистісному рівні.

Отже, аналізуючи результати дослідження, можна зазначити, що державно-громадське управління ЗЗСО як активними соціально-педагогічними системами буде ефективним тоді, коли держава та громадськість стануть рівноправними партнерами і будуть працювати на істотні зміни в меті, завданнях, змісті і результатах управління. Таке управління потребує значно активніших людей та інституцій, які спроможні здійснювати прогресивні зміни і на державному рівні, і на рівні конкретного громадянина України, і на рівні зовнішнього середовища мікрорайону школи, і місцевої спільноти шляхом розроблення нових моделей закладів освіти та управління ними в умовах децентралізації та розвитку місцевого самоврядування. У такому випадку роль закладу освіти має бути випереджальною, а влада та громада повинні її підтримувати, активно співпрацювати, брати участь в управлінні та співуправлінні на партнерських засадах.

Ми вважаємо, що реалізація змісту державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерства полягає в конструктивній партнерській взаємодії державних органів, громадських об'єднань та організацій, які сприяють гармонізації, гуманізації та громадсько-правовому закріпленню різноманітних організаційно-правових форм взаємодії суб'єктів освітнього й управлінського процесів; широкому залученні до партнерської співпраці юридичних і фізичних осіб на взаємовигідних умовах.

Важливим аргументом щодо перспектив розвитку державно-громадського управління ЗЗСО є перехід на партнерські відносини, які закріплені угодами та нормативними документами, що встановлюються між різними компонентами цілісної організаційної структури управління закладом освіти. Такий вид управління буде сприяти активізації партнерів, зокрема: стейкхолдерів (роботодавців, представників бізнесу, органів громадського самоврядування) до активних дій щодо ухвалення та виконання спільних управлінських рішень.

Таким чином, у статті обґрунтовано проблеми державно-громадського управління ЗЗСО



в умовах децентралізації влади та визначено перспективні напрями розвитку державно-громадського управління ЗСГО на засадах партнерської взаємодії, що створюють концептуальну основу для подальшого вивчення цієї проблеми. Зокрема виникає необхідність у розробці моделі розвитку державно-громадського управління ЗСГО на засадах партнерської взаємодії.

Використані літературні джерела

1. Про вищу освіту: Закон України. – URL: <http://www.oridu.odessa.ua/18/Zakon.pdf>.
2. Крутій О. Основи партнерської взаємодії держави і приватного сектору / О. Крутій, О. Радченко // Ефективність державного управління. – 2018. – Вип. 1 (54). – Ч. 1 – URL: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_54/fail/10.pdf.
3. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми: монографія (за наук. ред. Л. Калініної) / Л. Калініна, В. Мелешко, І. Осадчий, Л. Парашенко, М. Топузов. – Київ : Пед. думка, 2018. – 224 с.
4. Пастовенський О. В. Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні: монографія. – Житомир : Рута, 2014. – 385 с.
5. Лісова Н. І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України: монографія (за наук. ред. Л. М. Калініної). – Черкаси : Пономаренко Р. В., 2018. – 360 с.
6. Вишневецький О. Теоретичні основи сучасної української педагогіки : посіб. для студентів вищих навчальних закладів / О. Вишневецький. – Дрогобич : Коло, 2006. – 326 с.
7. Тодосова Г. І. Шляхи розвитку державно-громадського управління освітою в Україні: європейський досвід та українська реальність / Г. І. Тодосова. – URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10thidur.pdf>.
8. Грабовський В. А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою на районному рівні : дис. ... канд. наук з держ. упр. / В. А. Грабовський. – Київ, 2006. – 233 с.
9. Глобальні цілі сталого розвитку. – URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>.
10. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. – URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/UNDP_Strategy_v06-optimized%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/UNDP_Strategy_v06-optimized%20(3).pdf).
11. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: постанова КМУ від 03 берез. 2021 р. – URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.
12. Контури нового управлінського курсу трансформації України / А. О. Гошко, Г. А. Дмитренко, В. М. Князев. – Київ : Вид-во НАДУ, 2004. – 176 с.
13. Коханова О. П. Партнерство як фактор соціалізації особистості / О. П. Коханова – URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2004/1/O_Kokhanova_PPTP_2_IPSP.pdf.

References

1. *Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy [On higher education: Law of Ukraine]*. Retrieved from: <http://www.oridu.odessa.ua/18/Zakon.pdf>. [in Ukrainian].
2. Krutii, O., & Radchenko, O. (2018). *Osnovy partnerskoi vzaiemodii derzhavy i pryvatnoho sektoru [Fundamentals of partnership between the state and the private sector]*. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia – Efficiency of public administration*. Vyp. 1 (54). 1. Retrieved from: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_54/fail/10.pdf. [in Ukrainian].
3. Kalinina, L., Meleshko, V., Osadchyi, I, Parashchenko, L., & Topuzov, M. (2018). *Upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy yak aktyvnymy systemamy: modeli ta mekhanizmy [Management of secondary schools as active systems: models and mechanisms]*. Kyiv. 224 p. [in Ukrainian].
4. Pastovenskyi, O. V. (2014). *Naukovi osnovy hromadsko-derzhavnogo upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu v rehioni [Scientific bases of public-state management of general secondary education in the region]*. Zhytomyr. 385 p. [in Ukrainian].
5. Lisova, N. I. (2018). *Derzhavno-hromadske upravlinnia rozvytkom zahalnoi serednoi osvity v malykh mistakh Ukrainy [State and public management of general secondary education in small towns of Ukraine]*. Cherkasy. 360 p. [in Ukrainian].
6. Vyshnevskyi, O. (2006). *Teoretychni osnovy suchasnoi ukraïnskoi pedahohiky [Theoretical foundations of modern Ukrainian pedagogy: A guide for students of higher educational institutions]*. Drohobych. 326 p. [in Ukrainian].
7. Todosova, H. I. *Shliakhy rozvytku derzhavno-hromadskoho upravlinnia osvitoiu v Ukraini: yevropeyskyi dosvid ta ukraïnska realnist [Ways of development of state and public education management in Ukraine: European experience and Ukrainian reality]*. Retrieved from: <http://academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10thidur.pdf>. [in Ukrainian].
8. Hrabovskyi, V. A. (2006). *Derzhavno-hromadske upravlinnia zahalnoiu serednoiu osvitoiu na raionnomu rivni [State and public administration of general secondary education at the district level]: Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv. 233 p. [in Ukrainian].
9. *Hlobalni tsili staloho rozvytku [Global goals of sustainable development]*. Retrieved from: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html> [in Ukrainian].
10. *Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku [Strategy of sustainable development of Ukraine until 2030]*. Retrieved from: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/UNDP_Strategy_v06-optimized%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/UNDP_Strategy_v06-optimized%20(3).pdf). [in Ukrainian].
11. *Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku. Postanova KМУ vid 03.03.2021 [On approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030. Resolution of the Cabinet of Ministers of 03.03.2021]*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>. [in Ukrainian].



12. Hoshko, A. O., Dmytrenko, H. A., Kniaziev, V. M. (2004). *Kontury novoho upravlinskoho kursu transformatsii Ukrainy [Contours of the new management course of transformation of Ukraine]*. Kyiv, 176 p. [in Ukrainian].

13. Kokhanova, O. P. *Partnerstvo yak faktor sotsializatsii osobystosti [Partnership as a factor in the socialization of the individual]*. Retrieved from: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/2004/1/O_Kokhanova_PPPT_2_IPSP.pdf. [in Ukrainian].

Onats Olena, Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Research Fellow, Head of the Department of Economics and Management of the Institute of Pedagogy of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE STATE AND PUBLIC ADMINISTRATION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION OF POWER ON THE PRINCIPLE OF PARTNERSHIP INTERACTION

Summary.

The article substantiates the problems of state and public management of general secondary education institutions in the conditions of decentralization of power and identifies its promising areas of development on the basis of partnership. It is specified that the state and public management of education is a process of combining the activities of state and public actors in the interests of

man, society and government. It is established that public administration of general secondary education institutions as active socio-pedagogical systems will be effective when the state and the public become equal partners and work for significant changes in the goals, objectives, content and results of management. It is argued that the main feature is established contacts, which are determined by joint activities and include: communication (exchange of contacts), interactive action (exchange of actions), social perception (acceptance and understanding of the partner). It is determined that the essence of the partnership is in the established relations on appropriate and equal terms between the basic institution of general secondary education, as well as other institutions, students and their parents, employees and members of the local community, members and sponsors, representatives of cultural and educational institutions and various public associations, authorities and local governments, representatives of private and non-governmental sector to identify ways and directions of cooperation for the successful joint solution of important issues of life and development of the educational institution and all partners. It is proved that the main argument for the prospects for development of public administration of the school is the transition to partnerships, which are enshrined in the regulations established between the components of the full organizational structure of the management of educational institutions.

Keywords: public administration; decentralization of power; general secondary education institution; partnership.

Стаття надійшла до редколегії 4 жовтня 2021 року