

<https://doi.org/10.32405/2411-1309-2019-22-105-120>

УДК 371.1.1.07 + 005.33

СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ДЕМОКРАТИЧНА МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ ТА КОМПОНЕНТА ПІДРУЧНИКА ДЛЯ КЕРІВНИКА ОСВІТИ

Людмила Калініна,

доктор педагогічних наук, професор,
учений секретар Інституту педагогіки НАПН України,
м. Київ, Україна,
ORCID ID: 0000-0003-0534-6089,
e-mail: gelena@i.ua

Наталія Лісова,

кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник,
старший науковий співробітник відділу економіки та
управління загальною середньою освітою
Інституту педагогіки НАПН України,
м. Київ, Україна,
ORCID ID: 0000-0001-9363-0981,
e-mail: lisova2009@gmail.com

У представленій статті акцентовано увагу на ролі прозорого управління як демократичного вектора розвитку інформаційного суспільства в країні, реформаційних змінах в освіті, формулі нової школи та довірчо-партнерських засадах. Наведено результати опитування репрезентативної вибірки керівників закладів освіти щодо необхідності запровадження змін, виявлено форми громадської участі в розвитку сфери освіти та обґрунтовано практико-орієнтоване завдання для науки — розроблення та впровадження відкритих і демократичних моделей взаємодії суб'єктів державно-громадського управління.

Ключові слова: державно-громадське управління; партнерство; законодавчі зміни; взаємодія; людина, гідна довіри; довірчо-партнерські засади.

Постановка проблеми. Законодавчі зміни в освітній галузі зумовлені новим поглядом на освіту як «основу... розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту...» та стимулюють реформаційні, концептуальні, змістово-

технологічні новації, розвиток партнерства з громадськими інститутами. Важливу роль у цих змінах відведено управлінню, яке за формою залишається державно-громадським, але має здійснюватися на нових засадах «дитиноцентризму» [15, с. 7], «державно-громадського і державно-приватного партнерства» та потребує пошуку й впровадження нових відкритих і демократичних моделей, дієвих організаційно-управлінських механізмів та справедливих механізмів розподілу коштів (ст. 6 «Засади державної політики у сфері освіти та принципи освітньої діяльності» Закону України «Про освіту», 2017) [6 с. 10]. Стратегічне значення для реформування сфери освіти в Україні мають зміни на теоретико-методологічному рівні, обґрунтування формули нової школи, розгляд феномену управління на законодавчо визначених засадах [8] та їх відображення в змісті підручника для керівників освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні до 25 річниці незалежності висвітлено сутність феномену громадської думки щодо стану й розвитку освіти в Україні, шляхи її формування, ставлення суспільства й органів державної влади до неї, результати опитування щодо змін [14, с. 34–43]. Тому нами проведено опитування керівників закладів освіти України стосовно необхідності змін в освіті. Результати опитування 1266 керівників закладів освіти з 20 областей України, що за даними Міністерства освіти і науки України складає 7,3% від загальної кількості управлінців у 2015/16 н. р. (за даними ДІСО всього було 17 337 закладів ЗСО), підтверджують необхідність змін на практичному рівні: 61,0% керівників підтримують зміни, 27,0% — підтримують лише поетапні зміни, 9,0% — остаточно не визначилися, 3,0% керівників узагалі не потребують змін. Результати дослідження, проведеного за авторською методикою, певною мірою підтверджуються результатами дослідження науковців Інституту соціальної та політичної психології НАПН України. «Так у 2015 р. частка респондентів, які вважають ці зміни позитивними, порівняно з 2013 р. збільшилася з 13% до 18%, а тих, кому вони видаються негативними, зменшилася з 37 до 28%. Найбільше ж опитаних (32%) гадають, що вітчизняна система освіти не зазнала суттєвих змін (решта не змогла визначитися з відповіддю)» [14, с. 35]. Саме необхідність запровадження законодавчих, реформаційних, концептуальних змін детермінують практико-орієнтоване завдання для науки — розроблення та впровадження моделей взаємодії суб'єктів державно-громадського управління.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. Питання щодо розвитку людини в конкретних соціокультурних умовах нині вивчено недостатньо, а деякі проблеми в педагогіці не досліджувалися взагалі. До малодосліджених об'єктів ми відносимо, наприклад, малі міста та особливості їх соціокультурного потенціалу. Лише в останні роки почали з'являтися наукові праці з цієї проблеми, авторами яких є як зарубіжні дослідники, так і наші співвітчизники — працівники управлінської, соціальної та освітньої сфер, тобто фахівці-практики, які беруть безпосеред-

ню участь у вирішенні багатьох проблем на місцевому рівні (А. Бова, В. Кремень, А. Корецька, О. Назарук, Т. Франчук та ін.) [цит. за: 13, с. 247]. Зауважимо, що в праці І. Аметова висвітлено результати педагогічного забезпечення довірчих відносин в освітньому процесі [1]; Г. Андрущенко аналізує походження та особливості формування довіри в сучасних суспільних системах [2]; у дослідженні В. Бега розкрито сутність феномену саморегуляції соціального організму навчального закладу [3]; у працях І. Довбиш, Л. Калініної обґрунтовано моделі державно-громадського управління закладом освіти [4; 9]; В. Кремень подає філософські засади людиноцентризму в освітньому просторі [11]; М. Култаєва — результати теоретичного аналізу феномену дитини в рефлексіях сучасної західної філософії освіти [12].

Слід звернути увагу на те, що не завжди вчені акцентують увагу на розумінні суті малого міста як особливого соціокультурного та соціально-педагогічного простору, державно-громадського управління його розвитком та ролі громади в забезпеченні конституційного права на освіту. Поза увагою дослідників залишаються механізми розвитку ЗСО на демократичних засадах, соціалізаційні можливості малого міста, ефективні для нього соціально-педагогічні умови успішної соціалізації молодого покоління за соціально-педагогічного партнерства.

Формулювання цілей статті: розкрити сутність соціально-педагогічного партнерства як демократичної моделі державно-громадського управління та специфіку його застосування в практиці.

Виклад основного матеріалу. Перехід до державно-громадського управління розвитком загальної середньої освіти на місцевому рівні виписано у Законі України «Про освіту» (2017 р.). Документом також визначено форми участі громадськості в управлінні освітою, проте результативність такого управління є низькою через відсутність обґрунтованих дієвих механізмів взаємодії обох складників управління. За таких умов може не забезпечуватися й партнерство.

Формула нової школи складається з дев'яти ключових компонентів: *«новий зміст освіти*, заснований на формуванні компетентностей, потрібних для успішної самореалізації в суспільстві; *умотивований учитель*, який має свободу творчості й розвивається професійно; *наскрізний процес виховання*, який формує цінності; *децентралізація та ефективне управління*, що надасть школі реальну автономію; *педагогіка, що ґрунтується на партнерстві* між учителем, учнем і батьками; орієнтація на потреби учня в освітньому процесі, *дитиноцентризм*; *нова структура школи*; *справедливий розподіл публічних коштів*, які забезпечують рівний доступ усіх дітей до якісної освіти; *сучасне освітнє середовище*» [15, с. 7].

У процесі реформування сфери освіти, зокрема переходу його на демократичні засади, важливу роль відіграють механізми державно-громадського управління розвитком загальної середньої освіти, зокрема й у малих містах України, які мають регіональну специфіку. Варто звернути увагу на те, що в будь-якій країні світу є міста, які можна віднести до категорії так званих малих міст і які відіграють одну

з провідних ролей у розвитку певного регіону й країни загалом, бо в них можуть бути сформовані основний промисловий потенціал, наукові та культурні центри, впроваджуватися передові технології, втілюватися якісні стандарти життя громадян, нові послуги тощо. Отже, такі міста розвиваються по-своєму, їм властива відмінна від інших населених пунктів інфраструктура, склад населення, високий рівень міського самоврядування або навпаки. Саме тому важливо, що на законодавчому рівні повноваження суб'єктів органів місцевого самоврядування у сфері освіти погоджено з тенденціями розвитку держави (Закон «Про місцеве самоврядування»), створюються умови та відбувається становлення взаємодії державних і громадських форм управління освітою, з'являються можливості залучення додаткових місцевих ресурсів для розвитку всіх ланок загальної середньої освіти (надалі ЗСО), з'являється інтерес до вирішення її проблем у місцевому співтоваристві громадян. Громадськість має брати безпосередню участь у контролі за реалізацією конституційних прав громадян на освіту та забезпеченні фінансових, матеріально-технічних, кадрових та інших умов, необхідних для відповідної діяльності установ освіти, надання адресної соціальної підтримки певним категоріям учнів і вихованців. Форми громадської участі у формуванні та реалізації освітньої політики на місцевому рівні нині є законодавчо визначеними та різноманітними: піклувальні ради, батьківські комітети, загальношкільні батьківські збори, ради шкіл, гімназій, громадські організації зі статусом юридичної особи, засновниками яких є батьки учнів, учнівські ради тощо. Оскільки оновлення освітніх структур на всіх рівнях має бути безперервним і системним, то їх розвиток варто розглядати з усіма *активними учасниками управління* на нових філософсько-концептуальних засадах взаємодії з державними (відомчими) структурами та з урахуванням набутого досвіду.

Для забезпечення успішного оновлення, а також для прискорення впровадження державно-громадського управління освітою формуються механізми, які є активними складниками системи управління та здатні ініціювати й підтримувати зміни на основі партнерства, цілеспрямовані на досягнення спільноузгодженої мети. Одним із таких *механізмів*, на нашу думку, може бути *державно-громадська взаємодія*, суть якої полягає в спільній діяльності державних структур і громадськості в управлінні загальною середньою освітою (надалі ЗСО), яка здатна задовольняти потреби суспільства, громад і не суперечить інтересам держави та здійснюється за певними «правилами гри». Така взаємодія також сприяє виходу державного складника управління ЗСО за межі корпоративних інтересів, перебуває її діяльності таким чином, щоб забезпечити вимоги сучасного розвитку ЗСО. Саме в цьому полягає її відкритість, демократичність, повага до інших поглядів, вироблення критичного мислення, з'являється можливість більше залучати педагогічну спільноту, учнів і громади до соціально-педагогічного партнерства, одночасно відбувається реальне формування державно-громадського управління системою ЗСО. Варто зауважити, що таке партнерство істотно змінює умови соці-

алізації молодого покоління, що, своєю чергою, вимагає їх наукового осмислення, необхідного для оцінювання нових реалій, вироблення практик освітнього процесу та управління ним. Ці перетворення ускладнюватимуть і сам процес соціалізації, який виникатиме під впливом та у взаємодії людини з різними чинниками, функція й значимість яких загалом і на різних етапах становлення особистості не лише взаємодоповнюватиме, а часто й заперечуватиме одна одну.

Державно-громадська взаємодія представників влади та органів місцевого самоврядування малих міст може бути запроваджена шляхом раціонального добору та реалізації комплексного механізму щонайменше на трьох ієрархічних рівнях управління. До першого належить *оперативний*, на якому будь-яка громадська організація може вступати у взаємодію з органами державної влади для вирішення критичних ситуацій, що виникли на місцевому рівні щодо створення адекватних умов для особистісного розвитку кожного учня, інноваційного розвитку ЗСО та його ресурсного забезпечення. До другого — *тактичний* рівень, за якого у взаємодії можуть перебувати громадські організації, що відтворюють думку територіальної або національної громади на районному, міському або обласному рівні з питань експертної оцінки стану ЗСО та контролю за виконанням ухвалених рішень. До третього — стратегічний рівень, за якого громадські організації мають привертати увагу державних органів до розробки нормативно-правової бази їх діяльності, створення представницьких органів громадських організацій як у країні загалом, так і в малих містах зокрема, що потребуватиме широкого використання можливостей експертизи й прогнозування розвитку ЗСО. Така взаємодія буде мати структурну систему державно-громадського управління, а її функційний вимір забезпечуватиметься *механізмами соціального партнерства*, найбільш поширеними з яких є механізми науково-громадського консультування, публічного обговорення питань, експертизи, громадського та експертного контролю.

Аналіз управлінської практики показав, що реальна участь громадських організацій у взаємодії із органами влади є недостатньою, тому що відсутня відповідна кількість первинних організацій та їхній кількісний кадровий склад не завжди відповідає сучасним вимогам. Це означає, що органи влади й місцевого самоврядування мають готувати кадри, розробляти механізми, впроваджувати технології, використовувати інші засоби та ресурси для забезпечення повноцінної співпраці з громадськістю, реалізації механізму соціального партнерства. І в цьому значну роль має відіграти школа. Не можна не погодитися з І. Іванюк, яка зазначає, що «поняття школи як інструменту соціальних змін до сих пір залишається тільки побажанням. Школи під впливом постійних змін знаходяться в суперечливій ситуації. Для того, щоб успішно запровадити функцію соціалізації, школи повинні змінитися внаслідок зовнішнього впливу. Однак, маючи певний ступінь автономії, вони часто перешкоджають проникненню змін. Тому впровадження їх в освітні інституції завичай створює справжні проблеми реформаторам освіти» [7, с. 51]. Спираючись

на це, слід знайти і запровадити таку категорію в педагогічну практику й практику управління малим містом, яка б стала основою співпраці, реформування різних галузей, зокрема освітньої.

Для практики важливими є експериментально доведені висновки про те, що об'єднавчою силою механізму змін, інновацій, механізму взаємодії в соціально-освітньому просторі малого міста, направлених на розвитку ЗСО, є довіра; *механізм соціального партнерства* є основою ефективного державно-громадського управління ЗСО та її розвитку. Партнерами відділу освіти за таких умов стають консультативно-дорадчі структури при органах державної влади і місцевого самоврядування, зокрема громадські ради, радники й консультанти від представників громадськості при посадових особах.

Механізм соціально-педагогічного партнерства має запроваджуватися разом із механізмами введення форм співпраці між названими суб'єктами партнерства та педагогічними працівниками. Це, насамперед, механізм організації й проведення періодичних консультацій, колективних переговорів у процесі підготовки статутів, угод, рішень, під час розв'язання проблем, конфліктів та й загалом під час вироблення стратегії й тактики розвитку освітньої політики на місцевому рівні.

У процесі реалізації місцевої освітньої політики важливими формами для взаєморозуміння та взаємоузгодження дій мають стати постійні «відкриті діалоги», а також щорічні громадські слухання, на яких органи державної влади (громадського самоврядування) отримують інформацію про ставлення громадськості до вже ухвалених рішень або до тих, які мають ухвалити (Громадські слухання певною мірою можуть набувати властивостей форуму, як зазначають автори праці «Управління освітою» [16]). Актуальним також є громадський контроль за виконанням органами влади ухвалених рішень, розроблених проєктів, програм розвитку ЗСО, розподілом і використанням фінансів тощо.

Важливу роль у реалізації механізму соціального партнерства щодо розвитку ЗСО відіграє взаємодія школи й батьківської громадськості як соціально-педагогічних партнерів у процесі створення та впровадження моделі «Школи культури довіри» з такими векторами її розвитку, як «Школа формування довіри — Школа громадської довіри — Школа культури довіри», тобто вектора власного розвитку школи, власного розвитку школи та розвитку громади, вектора розвитку культури мислення та творчої діяльності суб'єктів соціально-освітнього простору. Практичне запровадження «Школи культури довіри» дає змогу отримати такий вид соціально-педагогічного партнерства, як взаємодія на партнерських і довірчих засадах, що об'єднана спільними цілями й завданнями, спрямована на створення комфортного освітнього простору для навчання, виховання й розвитку дитини-Людини, гідної довіри, тобто для успішної її соціалізації. Для цього суб'єктам державно-громадського управління треба створити відповідні організаційно-педагогічні умови, суть яких полягає у підготовці педагогічних колективів до роботи з учнями, батьками, представника-

ми громадськості щодо формування довіри на різних рівнях; підготовці керівників самоврядних організацій до роботи в системі соціально-педагогічного партнерства; організації співпраці об'єднання «педагоги — діти — батьки — громада»; формуванні мотиваційної готовності педагогічного, батьківського, учнівського колективів і членів міської громади до процесу взаємодії на засадах довіри.

Соціально-педагогічне партнерство за умови успішного його запровадження трансформує суб'єктів системи взаємодії в добровільних партнерів, які будуть готові до взаєморозуміння, взаємопідтримки, взаємодопомоги на основі культури довіри, що своєю чергою, стимулюватиме розвиток відповідальності кожного суб'єкта партнерства. Соціально-педагогічне партнерство в такій складній системі, як «Школа формування довіри — Школа громадської довіри — Школа культури довіри», сприятиме створенню «соціокультурного та освітнього простору», який стане ресурсом для життєтворчості всіх його суб'єктів. *Механізм соціально-педагогічного партнерства* варто спрямувати на створення умов взаємодії не лише школи, батьківства, органів шкільного самоврядування, а й органів громадського самоврядування, бізнесу та й всієї громади на довірчих та партнерських засадах. Вважаємо за доцільне взаємодію побудувати насамперед на принципах: цілепокладання, співуправління, гуманізації, довірчої команди, інтеграції, відповідальності, добровільності та свободи вибору, гідності й довіри. Далі розробити та використати способи соціалізації, навчання, виховання та розвитку особистості учня й усіх суб'єктів такої взаємодії (школи, сім'ї, громади), які беруть участь у цьому процесі, шляхом розширення соціокультурного та освітнього простору «Від школи культури довіри — до міста культури довіри». Потім виявити особливості побудови соціально-педагогічного партнерства на різних рівнях освіти, використати *механізми подолання труднощів*, зокрема в залученні сімей до управління освітнім процесом школи; навчання батьківства для активної участі в шкільних заходах, спільних проєктах; навчання педагогів довірчій взаємодії з батьками й дітьми тощо.

Механізм соціально-педагогічного партнерства в системі «Школа формування довіри — Школа громадської довіри — Школа культури довіри — Від школи культури довіри — до міста культури довіри», спрямований на вирішення педагогічних завдань у вихованні, розвитку особистості учня, відбувається за дотримання морально-етичних цінностей (ініціативність суб'єктів, відповідальність за спільну справу, відкритість і чесність у відносинах, створення комфортних умов, демократизація управління на різних рівнях тощо). Така структура партнерських та довірчих відносин сприятиме динаміці одержання позитивних результатів під час вирішення управлінських завдань.

Для партнерства властивими є такі цінності: взаємовигідність, прозорість, волонтерство, двостороннє спілкування, чесність, взаємоповага тощо [5]. До цього переліку додамо ще довіру, відповідальність, відкритість. Вважаємо, що ці цінності сприятимуть розвитку соціального партнерства як основи державно-громадського управління.

О. Зайченко пропонує розрізняти «неформальне й формальне партнерство» [5]. Неформальні партнерства бувають короткостроковими й довгостроковими. Перші можна розглядати як ситуативні, наприклад «Тиждень освіти в місті». Прикладом других можуть бути клуби, асоціації, об'єднання, які створюють формально й офіційно не реєструють. Формальні партнерства мають певну форму юридичного статусу або угоди, у яких визначаються їхні відносини з іншими організаціями. Громадські організації формального партнерства є неприбутковими й створюються з метою здійснення екологічної, оздоровчої, аматорської, спортивної, культурної, освітньої, наукової та інших видів діяльності. Соціальне партнерство подано на мал.1.



Мал. 1 Види соціально-педагогічного партнерства в малих містах на рівні відділу освіти та закладів освіти.

Отже, як видно з мал. 1, партнерство є ключовим поняттям у цій класифікації. погоджуємося з думкою, що бути партнером — означає мати фактичний вплив на ухвалення рішень і нести відповідальність за їх реалізацію. Соціальне партнерство — це такий тип взаємовідносин між органами влади, інститутами громадян-

ського суспільства, підприємництвом, різними соціальними групами, за якого різні соціально-економічні інтереси досягаються шляхом компромісу взаємовигідних цілей та узгоджених дій [10, с. 291]. Таке партнерство має різні види: державно-приватне, державно-громадське та галузеве.

Для державно-приватного партнерства властиве «співробітництво між державою Україна, Автономною Республікою Крим, територіальними громадами в особі відповідних державних органів та органів місцевого самоврядування (державними партнерами) та юридичними особами, крім державних і комунальних підприємств, або фізичними особами-підприємцями (приватними партнерами), що здійснюється на основі договору в порядку, встановленому Законом «Про державно-приватне партнерство» (2010) та іншими законодавчими актами». Щодо державно-громадського партнерства, то зазначимо, що це поняття включено до Закону «Про освіту» (2017), але не виписано його сутності. На нашу думку, державно-громадське партнерство — це такий вид партнерства, за якого представники державної влади й громадськості тимчасово (ситуативно) вибудовують відносини для вирішення соціально значущих питань, які залежать від мети, масштабності, самих суб'єктів, змісту та способів діяльності, а також від оформлення партнерства. Одночасно відзначимо, що *без добровільної активної участі в управлінні представників широкої громадськості* (громадських лідерів, зокрема депутатів, членів освітніх громадських організацій, бізнесменів, духовенства, батьків, педагогів) [4, с. 69] неможливе як «функціонування державно-громадської системи управління освітою, так і реальне державно-громадське партнерство.

На підставі наведених вище узагальнень, аналізу результатів педагогічної практики та рефлексії управлінського досвіду можемо зробити висновки: по-перше, не можна лише декларувати такі взаємовідносини; по-друге, варто через законодавчу базу закріпити сутність цього явища; по-третє, важливо створити передумови для запровадження такого виду партнерства, тобто вчити залучених суб'єктів; по-четверте, необхідно забезпечити мотивацію до добровільної співпраці; по-п'яте, постійно висвітлювати процес реалізації державно-громадського партнерства через різні засоби інформування.

До соціального партнерства віднесено також галузеве, особливість якого полягає в організації партнерства між суб'єктами окремої галузі. Якщо розглядати партнерство в освітній галузі, то до нього вводимо поняття «соціальне» і одержимо «соціально-педагогічне партнерство», терміном яким оперували в цьому підрозділі. Соціальний складник містить такі суб'єкти: учнів, їхніх батьків, органи самоврядування та самоорганізації, представників громадських організацій тощо. До педагогічного складника належать керівники, педагоги, відповідні органи самоврядування, асоціації педагогів-дослідників, асоціації керівників шкіл, експерти шкільної освіти тощо.

Соціально-педагогічне партнерство в малих містах розглядаємо як демократичну модель взаємодії рівноправних суб'єктів, об'єднаних спільними ціля-

ми, які спрямовані, у свою чергу, на створення соціально-освітнього простору на шкільному та міському рівнях з метою «різнобічного розвитку, виховання і соціалізації особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, здатна до життя в суспільстві та цивілізаційної взаємодії з природою, має прагнення до самовдосконалення і навчання впродовж життя, готова до свідомого життєвого вибору та самореалізації, трудової діяльності та громадської активності» [15, с. 5]. На рівні міста суб'єкти *соціально-педагогічного партнерства* представлені відділом освіти, органами міського самоврядування та органами державної влади, закладами освіти, різними установами, громадськими організаціями задля визначення та втілення в життя узгодженої освітньої політики. Таке партнерство можемо назвати партнерством всередині системи ЗСО малого міста, воно залежить від масштабу та специфіки функціонування. Якщо ж розглядати партнерство на рівні закладу освіти, то й всередині його можна визначити різні його рівні, а саме: перший — класний колектив, партнерами якого є учні, вчителі, батьки, батьківський комітет класу (педагогічне партнерство); другий (внутрішньошкільний) — колектив, партнерами якого є адміністрація, органи шкільного самоврядування (учнівського, батьківського), профспілка (педагогічне партнерство); третій — взаємодія школи із соціальними партнерами ззовні (соціально-педагогічне партнерство). Отже, соціально-педагогічне партнерство залежить від суб'єктів, які об'єднані спільною метою, воно завжди має структуру, що містить зміст і різновид взаємодії партнерів.

Зміст соціально-педагогічного партнерства визначається метою й завданнями закладу, відділу освіти, стратегією й тактикою розвитку ЗСО. Різновид взаємодії вказує на те, як партнери співпрацюють, узгоджують плани й реалізують їх. Ефективність співпраці, взаємодії партнерів встановлюється за такими критеріями: 1) активність партнерів у визначенні цілей (на близьку й далеку перспективу) та планування спільних заходів щодо їх досягнення; 2) їх відповідальність за спільний результат; 3) тип відносин: довіра, взаємоповага, відкритість, щирість, чесність тощо.

Зазначимо, що вибудовування соціально-педагогічного партнерства — справа не з легких, ініціатору та його організатору потрібні неабиякі знання й уміння для його формування та окреслення засад їх взаємодії, оскільки процес взаємодії відбувається поетапно: від нижчого до вищого рівня. Цю логіку можна розкрити за такою схемою (мал. 2).

Перший етап — це *етап взаємної адаптації*, під час якого відбувається пошук і знайомство партнерів, визначення спільних інтересів, вивчення особливостей діяльності суб'єктів-партнерів. Другий етап відзначається визначенням мети й завдань, змісту взаємодії партнерів, можливостей кожного суб'єкта у співпраці. При цьому варто враховувати потреби та інтереси кожного, виробляти спільні правила взаємодії. Якщо розглядати ці етапи соціально-педагогічного партнерства на рівні класу та внутрішньошкільному рівні, то сутність їх полягатиме в спілкуванні, взаємодії та співпраці між учителем, учнями й батьками. Учитель при цьому має бути наставни-

ком, а родина має бути залучена до побудови освітньої траєкторії розвитку дитини. Учні, батьки та вчителі, об'єднані однаковими цілями та прагненнями, стають добровільними й зацікавленими співниками, рівноправними учасниками освітнього процесу, відповідальними за результат. Якщо ж аналізувати партнерство відділу освіти, закладу освіти з соціальними партнерами, то етапи адаптації, взаємодії ґрунтуватимуться, насамперед, на взаєморозумінні й прийнятті інтересів іншої сторони, за необхідності — їх корекції. У таких випадках співпраця будується у формі договірних відносин, тобто соціально-педагогічне партнерство залежить ще й від неї, тобто форми, враховуються загальнолюдські цінності й цінності національної культури.



Мал. 2. Етапи розвитку партнерської взаємодії в державно-громадському управлінні розвитком ЗСО в малих містах.

Етап довірчих відносин у різних суб'єктів партнерства відбувається неоднаково, на них може впливати багато чинників: рівень культури партнерів, комунікаційні вміння, умови співпраці тощо. Важливо, що в партнерів, які досягають довірчих відносин, знижується рівень взаємоконтролю, а підвищується взаємна відповідальність за результати діяльності. На цьому етапі відбувається спільне обговорення інноваційних практик, взаємодопомога й взаємопідтримка сторін, забезпечується позитивний психологічний настрій у співпраці, узгоджуються позиції, здійснюється вибір пріоритетів. Припускаємо, що в процесі співдіяльності можуть виникати конфлікти, але, зазвичай, вони мають конструктивний характер, виробничу спрямованість.

Соціально-педагогічне партнерство, яке переходить до наступного етапу свого розвитку — *етапу творчої взаємодії* у процесі державно-громадського управління ЗСО в малому місті — набуває особливих ознак, зокрема ефективності взаємоді-

носин, співдружності, розвитку суб'єктів, що перебувають у взаємодії. На основі трансформації взаємин між партнерами, їхніх відносин встановлюються рівні розвитку соціально-педагогічного партнерства, які покажемо на мал. 3.



Мал. 3. Рівні соціально-педагогічного партнерства державно-громадської взаємодії.

На *початковому рівні* відбувається знайомство між партнерами, які можуть бути частково готовими до співпраці, проте мають бажання зробити внесок у розвиток партнерства; здійснюються найпростіші контакти з метою обміну інформацією; налагоджується співпраця у виробленні спільних рішень та забезпечення контролю за їх виконанням. *Середній рівень* партнерства визначається тим, що партнери володіють умінням відкрито обмінюватися інформацією; будують від-

носини, у яких велику роль відіграє ефект конгруенції (підтвердження взаємних очікувань), готові бути в співпраці щодо розроблення та прийняття управлінських рішень; здійснюється взаємоконтроль за ухваленими рішеннями; відбувається спільна діяльність, що супроводжується взаєморозумінням, взаємопідтримкою. Для *високого рівня* властивим є постійний обмін інформацією та довірча взаємодія; між партнерами — дружні відносини, відповідальне ставлення до спільно ухвалених рішень, ефективне співробітництво, творчий підхід до виконання спільних заходів з метою успішного вирішення проблем освітнього процесу, забезпечення розвитку особистості й розвитку місцевих громадських об'єднань, а також всієї громади.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Соціально-педагогічне партнерство — це вид соціального партнерства, який формується поетапно: від початкового рівня до високого. Соціально-педагогічне партнерство спрямоване на системні зміни, насамперед, зміну світогляду людей, має виявлятися в їхній суб'єктній активності як активних патріотично налаштованих громадян; в усвідомленні та реалізації свобод, індивідуальних здібностей та розумінні ролі громади як рушійної сили розбудови малого міста та громадянського суспільства та, безперечно, зміни мають відбуватися в культурі й освіті як пріоритетних духовних сферах суспільства. Результатом соціально-педагогічного партнерства вважатиметься не стільки збільшення кількості партнерів, скільки успішна кооперація діяльності таких партнерів із метою формування людини, гідної довіри, та її особистісного розвитку в різних видах діяльності, розвитку ЗСО; творча спільна діяльність соціальних і педагогічних структур на засадах довіри; забезпечення якості ЗСО; розроблення нових методичних матеріалів та освітніх програм, що відповідають вимогам Концепції «Нова українська школа».

Пріоритетними напрямками досліджень є вирішення проблеми державно-громадської взаємодії та відповідальності у трипарній системі «дитина—педагог—батьки» на засадах державно-громадського та державно-приватного партнерства, взаємної довіри та поваги.

Використані джерела

1. Аметов И. Ф. Педагогическое обеспечение доверительных отношений педагога и учащегося в образовательном процессе: дис. ... канд. пед. наук. / И. Ф. Аметов. — Шуя, 2004. — 202 с.
2. Андрущенко Г. І. Походження та особливості формування довіри в сучасних суспільних системах / Г. І. Андрущенко // Соціальні технології. — 2012. — № 53. — С. 9–14.
3. Бех В. П. Саморегуляція соціального організму навчального закладу: монографія / В. П. Бех, Л. М. Семененко. — К.: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2009. — 330 с.
4. Довбиш І. Модель державно-громадського управління ЗНЗ / І. Довбиш // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2006. — № 1. — С. 69–75.
5. Зайченко О. І. Наукові засади реформування управлінської діяльності районного відділу освіти в сучасних умовах: дис. ... канд. пед. наук. / О. І. Зайченко. — К., 1998. — 179 с.
6. Закон України «Про освіту». — Київ, 2018. — 125 с.

7. Іванюк І. В. Освітня політика: навч. посіб. / І. В. Іванюк. — Київ: Таксон, 2006. — 226 с.
8. Калініна Л. М. Управління новою українською школою. Порівняльна характеристика концептуальних змін. / Л. М. Калініна // Директор школи. — 2017. — № 1. — С. 12–21.
9. Калініна Л. М. Проблеми та реалії державно-громадського управління освітою на сучасному етапі розвитку демократичного суспільства / Л. М. Калініна // Прозоре управління. — 2012. — № 3. — С. 2–10.
10. Коляда М. Співвідношення понять «соціальне партнерство» і «соціальний діалог» у трудовому праві: теорія та практика / М. Коляда // Публічне право. — 2013. — № 4. — С. 291–296.
11. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в освітньому просторі / В. Г. Кремень. — Київ: Т-во «Знання» України, 2010. — 385 с.
12. Култаєва М. Д. Дитина у рефлексіях сучасної західної філософії освіти: досвід теоретичного осмислення / М. Д. Култаєва // Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Філософія. — 2012. — Вип. 39. — С. 118–129.
13. Лісова Н. І. Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти в малих містах України: монографія за наук. ред. Л. М. Калініної / Н. І. Лісова. — Черкаси: Видавець Пономаренко Р. В. — 2018. — 360 с.
14. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (до 25-річчя незалежності України) / Нац. акад. пед. наук України; редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови); за заг. ред. В. Г. Кременя. — Київ: Педагогічна думка, 2016. — 448 с. Бібліогр.: с. 21.
15. Нова Українська школа: концептуальні засади реформування середньої школи. / заг. ред. М. Грищенка. — К.: МОН, 2016. — 34 с.
16. Управління освітою / за наук. ред. В. П. Беха; редкол. — К.: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2013. — 546 с.

References

1. Ametov Y. F. Pedagogiy`cheskoe obespecheny`e dovery`tel`ny`x otnosheniy` pedagogov` uchashhegosa v obrazovatel`nom processe: dy`s. ... kand. ped. nauk. / Y. F. Ametov. — Shuya, 2004. — 202 s.
2. Andrushhenko G. I. Poxodzhennya ta osobly`vosti formuvannya dovery`v suchasny`x suspil`ny`x sy`stemax / G. I. Andrushhenko // Social`ni texnologiyi. — 2012. — № 53. — S. 9–14.
3. Beh V. P. Samoregulyaciya social`nogo organizmu navchal`nogo zakladu: monografiya / V. P. Beh, L. M. Semenenko. — K.: Vy`d-vo NPU imeni M. P. Dragomanova, 2009. — 330s.
4. Dovby`sh I. Model` derzhavno-gromads`kogo upravlinnya ZNZ / I. Dovby`sh // Dy`rektor shkoly`, liceyu, gimnaziyi. — 2006. — № 1. — S. 69–75.
5. Zajchenko O. I. Naukovi zasady` reformuvannya upravlins`koyi diyal`nosti rajonnogo viddilu osvity` v suchasny`x umovax: dy`s. ... kand. ped. nauk. / O. I. Zajchenko. — K., 1998. — 179 s.
6. Zakon Ukrainy`n` «Pro osvitu». — Ky`yiv, 2018. — 125 s.
7. Ivanyuk I. V. Osvitnya polity`ka: navch. posib. / I. V. Ivanyuk. — Ky`yiv: Takson, 2006. — 226 s.
8. Kalinina L. M. Upravlinnya novoyu ukrayins`koyu shkoloyu. Porivnyal`na xaraktery`sty`ka konceptual`ny`x zmin. / L. M. Kalinina // Dy`rektor shkoly`. — 2017. — № 1. — S. 12–21.
9. Kalinina L. M. Problemy` ta realiyi derzhavno-gromads`kogo upravlinnya osvitoyu na suchasnomu etapi rozvy`tku demokraty`chnogo suspil`stva / L. M. Kalinina // Prozore upravlinnya. — 2012. — № 3. — S. 2–10.

10. Kolyada M. Spivvidnoshennya ponyat` «social`ne partnerstvo» i «social`ny`j dialog» u trudovomu pravi: teoriya ta prakty`ka / M. Kolyada // Publichne pravo. — 2013. — № 4. — S.291–296.
11. Kremen` V. G. Filosofiya lyudy`nocentry`zmu v osvnt`omu prostori / V. G. Kremen`. — Ky`yiv: T-vo «Znannya» Ukrayiny`, 2010. — 385 s.
12. Kultayeva M. D. Dy`ty`na u refleksiyax suchasnoyi zaxidnoyi filosofiyi osvity`: dosvid teorety`chnogo osmy`slennya / M. D. Kultayeva // Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo pedagogichnogo universy`tetu imeni G. S. Skovorody`. Filosofiya. — 2012. — Vy`p. 39. — S. 118–129.
13. Lisova N. I. Derzhavno-gromads`ke upravlinnya rozvy`tkom zagal`noyi seredn`oyi osvity` v maly`x mistax Ukrayiny`: monografiya za nauk. red. L. M. Kalininoyi / N. I. Lisova. — Cherkasy`: Vy`davec` Ponomarenko R. V. — 2018. — 36 s.
14. Nacional`na dopovid` pro stan i perspekty`vy` rozvy`tku osvity` v Ukrayini (do 25-richchya nezalezhnosti Ukrayiny`) / Nacz. akad. ped. nauk Ukrayiny`; redkol.: V. G. Kremen` (golova), V. I. Lugovy`j (zast. golovy`), A. M. Gurzhij (zast. golovy`), O. Ya. Savchenko (zast. golovy`); za zag. red. V. G. Kremena. — Ky`yiv: Pedagogichna dumka, 2016. — 448 s. Bibliogr.: s. 21.
15. Nova Ukrayins`ka shkola: konceptual`ni zasady` reformuvannya seredn`oyi shkoly`. / zag. red. M. Gry`shhenka. — K.: MON, 2016. — 34 s.
16. Upravlinnya osvitoyu / za nauk. red. V. P. Bexa; redkol. — K.: NPU im. M. P. Dragomanova, 2013. — 546 s.

Людмила Калинина,

**доктор педагогических наук, профессор, ученый секретарь
Института педагогики НАПН Украины, г. Киев, Украина**

Наталья Лисовая,

**кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник
отдела экономики и управления общим средним образованием
Института педагогики НАПН Украины, г. Киев, Украина**

СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ДЕМОКРАТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И КОМПОНЕНТА УЧЕБНИКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБРАЗОВАНИЯ

В представленной статье акцентировано внимание на роли прозрачного управления в реформационных изменениях в образовании как демократического вектора развития информационного общества в стране, формуле новой школы и доверительно-партнерских основах. Приведены результаты опроса репрезентативной выборки руководителей учебных заведений о необходимости изменений в сфере образования, выявлены формы общественного участия в развитии сферы образования и обоснованно практико-ориентированное задание для науки — разработка и внедрение открытых и демократических моделей взаимодействия субъектов государственно-общественного управления.

Ключевые слова: государственно-общественное управление; партнерство; законодательные изменения; взаимодействие; человек, достойный доверия; доверительно-партнерские основы.

Liudmyla Kalinina,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Scientific Secretary
of the Institute of Pedagogy of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Nataliia Lisova,

PhD in Pedagogical Sciences, Leading Research Officer
at the Economics and Management of General Secondary Education Department
of the Institute of Pedagogy of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine

SOCIAL AND PEDAGOGICAL PARTNERSHIP AS DEMOCRATIC MODEL OF STATE-COMMUNITY INTERACTION AND COMPONENT OF TEXTBOOK FOR EDUCATION MANAGER

The attention of the article is concentrated upon the role of transparent management in reform changes of education as classic vector of state's democratic development, as well as upon formula of new school and framework of state-community partnership. The results of survey among 1,266 education managers from 20 regions of Ukraine (it is 7.3% of total number of managers in 2015–16 academic year according to the data of the Ministry of Education and Science of Ukraine) prove the necessity of changes at the practical level. They say that 61.0% of managers support the changes, 27.0% — support only step-by-step changes, 9.0% — still undecided, 3.0% of managers do not need changes at all. Forms of community participation in versatile personality development as well as forms of education evolution and advancement of educational establishments, which were detected during management practice, are given. Aiming at acceleration of the processes of democratization of secondary education management, there were examined state-community interaction and mechanisms of its implementation. The mechanisms are based on credible, open and exhaustive information, on common ground and trust, child(anthropo)centrism. They provide possibility to ensure social responsibility to the community for collegiately taken decisions as well as initiate and support transformation of social-cultural environment and dominant influence of community factors on transparent management in education.

There was defined the notion “social and pedagogical partnership”. Authorial stages of partner interaction development in state-community management of secondary education progress in towns are proposed, including the stage of mutual adaptation, stage of trusting relationship and stage of creative interaction; all having levels of evolution (initial, intermediate and advanced). The most common mechanisms of social partnership are given, including mechanisms of science-community counseling, public debates on the issues, expertise, community and expert monitoring and control.

Keywords: state-community management; partnership; legislative changes; interaction; trustworthy person; trust-partnership framework.