

**ПАРТНЕРСЬКІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО-ГРОМАДСЬКОГО  
УПРАВЛІННЯ ЯК ПРЕДМЕТ РОЗГЛЯДУ В ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ  
КЕРІВНИКА ОСВІТИ**

**Дослідження виконане в межах НДДКР (реєстраційний номер 0121U100346)**

**Олег Топузов**, доктор педагогічних наук, професор, дійсний член (академік) НАПН України, віцепрезидент Національної академії педагогічних наук України, директор Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0001-7690-1663>,  
[proftop@ukr.net](mailto:proftop@ukr.net)

**Людмила Калініна**, доктор педагогічних наук, професор, учений секретар Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-0534-6089>,  
[gelena@i.ua](mailto:gelena@i.ua)

**Наталія Лісова**, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0001-9363-0981>,  
[lisova2009@gmail.com](mailto:lisova2009@gmail.com)

**Ганна Калініна** науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-2054-7444>  
[karol2017km@gmail.com](mailto:karol2017km@gmail.com)

**Микола Малуґа** науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-2054-7444>  
[mykola.malyuga@gmail.com](mailto:mykola.malyuga@gmail.com)

У статті актуалізовано проблему державно-громадського управління в загальній середній освіті на законодавчо визначених засадах партнерської взаємодії в сучасних реформування освіти та розвитку цифрового суспільства; доведено, що механізми соціального партнерства потребують вивчення, аналізу та конкретизації як наукові феномени та фактори ефективного впливу.

Наведено терміносистему та охарактеризовано її компоненти з проблематики дослідження. Обґрунтовано, що партнерство є феноменом демократичного суспільства, розкрито сутність базових термінів державно-громадського управління розвитком загальної середньої освіти на партнерських засадах, наведено види партнерства в сфері освіти за суб'єктною ознакою поділу,

умови ефективної реалізації та формування партнерської взаємодії в загальній середній освіті.

**Ключові слова:** державно-громадське управління, соціальне партнерство, партнерська взаємодія, терміносистема, механізми партнерства, компететнісна парадигма, освітній процес.

**Постановка проблеми.** Державно-громадське управління в сфері освіти на людиноцентристських засадах партнерської взаємодії потребує: визначення сутності цього феномену та розкриття специфіки його організації; конкретизації терміносистеми для його пізнання та ефективної реалізації на практиці; розгляду на загальнонауковому рівні методологічного знання у тринарній системі «ЗСО — державно-громадське управління — механізми управління»; конкретизації або розроблення комплексного механізму партнерської взаємодії в системі механізмів управління; з'ясування діючих механізмів і технологій на практиці партнерської взаємодії, адекватних цифровому суспільству та демократизації освіти в країні. Ці завдання мають практичне значення для досягнення законодавчо визначеної мети освіти та системного викладу в підручнику для керівника освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми.** Теоретичний аналіз доробку вітчизняних науковців і учених засвідчує, що на сучасному етапі розвитку теорії та методики управління розвитком освіти здійснено чимало досліджень, у яких окреслено коло ідей, положень, концепцій щодо окремих напрямів її розв'язання на визначених авторами методологічних і теоретичних засадах їх розгляду: інформаційне управління у сфері освіти (Калініна, 2005; Калініна, 2008; Кремен, 2017), забезпечення якості загальної середньої освіти в ракурсі європейських стандартів (Локшина, 2004; Локшина, 2007; Топузов, 2015; Топузов, 1998; Кремен, 2017; Lokshyna, Topuzov, 2021), теоретичні та технологічні аспекти педагогічної експертизи розвитку ЗСО регіону (Касьянова, 2012), теоретико-методичні засади особистісно орієнтованого навчання предметів природничого циклу (Топузов, 2012; Кремен, 2017), розвиток системи управління шкільною освітою в Канаді (Магдач, 2012), моніторинг якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти (Локшина, 2004; Локшина, 2007; Lokshyna, Topuzov, 2021), теорія і технології управління закладами освіти як активними системами (Калініна, 2008; Топузов, Калініна, 2017), розвиток професійно-педагогічної адаптивності та соціальної рефлексії вчителя (Топузов, Малихін, Опалюк, 2018), управління інноваційним розвитком закладів освіти (Назаренко, 2018), державно-громадське управління розвитком системи освіти в малих містах України (Лісова, 2016), управління профільними загальноосвітніми навчальними закладами в країнах Європейського Союзу (Локшина, 2015; Топузов, 2008; Lokshyna, Topuzov, 2021), організаційно-методичні засади управління розвитком організаційної культури гімназій (Нідзієва, 2020), управління середньою освітою в Англії (Локшина, 2001; Локшина, 2015), теорія і методологія освітнього партнерства в системі загальної середньої освіти (Топузов, 2021) та ін.

Проте недостатньо дослідженими залишилися проблеми державно-громадського управління в ЗСО на партнерських засадах та їх нормативно-правове, організаційно-педагогічне та науково-методичне забезпечення у

ракурсі рівного доступу до якісної освіти європейського гатунку для усіх громадян.

Водночас не виявлено системних досліджень щодо визначення результатів навчання учнів базової та старшої шкіл, рівня сформованості ключових компетентностей і наскрізних умінь відповідно до Державних стандартів у період організації класичної, змішаної та дистанційної форми навчання, що є одним із важливих напрямів продовження досліджень процесу управління навчанням здобувачів повної загальної середньої освіти на партнерських засадах.

Проблема є актуальною в контексті дієвої взаємодії та конструктивного діалогу між центральними органами державної влади, органами місцевого самоврядування та суб'єктами автономії кожного закладу ЗСО, але її вивченню присвячено незначну кількість розвідок вітчизняних і зарубіжних учених та науковців у педагогіці.

**Формулювання цілей статті.** Розкрити сутність і структуру терміносистеми у змісті підручника для керівника освіти з проблематики державно-громадського управління у сфері освіти на партнерських засадах.

**Виклад основного матеріалу.** Інтеграційні процеси, засадничі положення класичної та сучасної теорії управління освітою, навчання, компетентнісної парадигми освіти, психології навчання й розвитку особистості, орієнтують керівників на:

- варіативність типів закладів освіти, соціокультурних і освітніх систем, розширення форм здобуття освіти (формальна, неформальна та інформальна освіта) та застосування інструментів покращання якості освіти, форм і механізмів взаємодії

- упровадження нових відкритих моделей закладів освіти та управління ними на засадах партнерської взаємодії, їх адаптацію до запитів здобувачів освіти. громади та роботодавців;

- гнучкість реагування на особистісні та професійні потреби та глобалізаційні виклики сучасного етапу розвитку інформаційного суспільства.

Для ефективного впровадження державної політики у сфері освіти, концептуальних положень реформи Міністерства освіти і науки України «Нова українська школа», державно-громадської форми управління та компетентнісно орієнтованого освітнього процесу, як базисного, на партнерських засадах у сфері освіти, керівникам закладів освіти необхідно чітко знати засади і терміносистему, що повною мірою їх відобразатиме для практичного втілення.

У змісті підручника для керівника освіти має бути розкрито сутність та специфіку державно-громадського управління та компетентнісно орієнтованого освітнього процесу здобувачів освіти на партнерських засадах за результатами проведеного контент-аналізу, термінологічного і зіставного аналізу законодавчої та нормативно-правової бази сфери освіти. Зокрема, змісту базового Закону України «Про освіту» (2017 р. зі змінами 2019 р. і 2020 р.), змісту Закону України «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.); змісту трьох поколінь Державних стандартів зі змінами та доповненнями: Державні стандарти початкової загальної освіти (2011 р.), Державний стандарт початкової освіти (2018 р. зі змінами 2019 р. і 2020 р.), Державні стандарти базової і повної загальної середньої освіти (2011 р. зі змінами 2013 р.), Державний стандарт базової середньої освіти (2020 р.); концептуальних засад реформування

середньої школи — НУШ (2016 р.), професійних стандартів «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти» (2020 р.), Національний стандарт України «Система управління якістю» ДСТУ ISO 9001:2009 та професійні стандарти; Концепція забезпечення якості вищої освіти України» за результатами проєкту Tempus «TRUST» та нормативно-інструктивних актів.

Терміносистема формується шляхом інтеграції законодавчо-правового та наукового тезаурусу термінів і їх визначень, фактичних і процедурних знань, вимог, прав, свобод і сфер відповідальності суб'єктів освітньої діяльності та утворюють субстрат когнітивно-змістового конструкту управлінської діяльності керівника.

*Суб'єктний рівень терміносистеми* представлено чітко визначеними суб'єктами управління, самоврядування, освітнього процесу та сферами їх відповідальності, владними повноваженнями різних рівнів державного управління, органів місцевого самоврядування й освітньої діяльності, до функцій яких входить забезпечення рівного доступу та гарантування якісної освіти на основі аналізу законодавчої й нормативно-правової бази у сфері освіти та практики партнерської взаємодії в освіті.

*Нормативно-імперативний рівень терміносистеми* детерміновано переліком вимог до суб'єктів упровадження державно-громадської форми управління та компетентісно орієнтованого освітнього процесу на рівні законодавчої і нормативно-правової бази у сфері освіти, зокрема Державних стандартів освіти відповідного рівня повної загальної середньої освіти; переліком вимог до компетентностей суб'єктів управління та освітнього процесу на рівні Професійних стандартів учителів, які мають забезпечувати його виконання для досягнення законодавчо визначеної мети освіти та гарантування її якості, а також надають їм цілісне уявлення про нормативно-правову та нормативно-імперативну основу здійснення професійної діяльності.

*Процесуальний рівень терміносистеми* представлено суб'єктами і процесами, вимогами і стандартами, правилами і процедурами, механізмами здійснення процесів, включаючи організаційно-педагогічні, контрольні-аналітичні, координаційно-регуляційні та інші механізми, рекомендаціями щодо комплексного механізму досягнення мети освіти, результатів навчання, виховання й розвитку здобувачів, порадами.

До терміносистеми включено такі терміни: «державно-громадське управління на партнерських засадах», «державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії», «партнерство в сфері освіти», «державно-приватне партнерство в сфері освіти», «державно-громадське партнерство у сфері освіти», «принципи державно-приватного партнерства», «партнерська взаємодія», «партнери», «суб'єкти партнерської взаємодії», «органи державної влади», «територіальні громади», «державні партнери», «приватні партнери», «об'єкти партнерської взаємодії», «об'єкти державно-приватного партнерства», «засади партнерської взаємодії», «довірчо-партнерська взаємодія», «соціальне партнерство», «галузеве партнерство», «освітнє партнерство», «педагогічне партнерство», «соціально-педагогічне партнерство», «соціально педагогічне партнерство на рівні закладу освіти», «механізми соціального партнерства», «умови за реалізації яких процес

формування партнерської взаємодії», «сфери відповідальності партнерської взаємодії», «види партнерської взаємодії», «форми державно-приватного партнерства», «форми державно-громадського партнерства», «секторальне і міжсекторне партнерство», «експертне партнерство», «волонтерське партнерство», «технології та механізми партнерської співпраці», «громадський і приватний сектор», «місцеве самоврядування», «механізмів партнерської взаємодії», «механізми співпраці», «механізми співробітництва», «результат партнерської взаємодії» та ін.

Розглянемо лише окремі терміни в межах цієї статті та розкриємо їх сутність в авторській інтерпретації за результатами фундаментального дослідження «Державно громадське управління закладами загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії». Державно-громадське партнерство та державно-приватне партнерство є компонентами законодавчо-правових засад державної політики у сфері освіти (стаття 6 Закону України «Про освіту» 2017 р.). До засад належать: людиноцентризм; верховенство права; забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності; наукове спрямування освіти; різноманітність освіти; цілісність і наступність системи освіти; прозорість і публічність ухвалення та виконання управлінських рішень; відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності перед суспільством; інституційне відокремлення функцій контролю (нагляду) та функцій забезпечення діяльності закладів освіти; державно-громадське управління; державно-громадське партнерство; державно-приватне партнерство та принцип рівних можливостей для всіх (Закон, 2018, с. 10).

У статті 81 «Державно-приватне партнерство у сфері освіти і науки» цього Закону стисло визначено правові засади, види та зміст і фінансування державно-приватного партнерства (Закон, 2018, с. 10, с. 74–75). Закон України «Про державно-приватне партнерство» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, № 40, ст. 524) визначає організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів із приватними партнерами та основні принципи державно-приватного партнерства на договірній основі, детального розгляду в підручнику потребують саме ті засади та статті, постатейні положення, принципи здійснення державно-приватного партнерства та сфери, які стосуються саме сфери освіти та науки. При цьому бажано ознайомитися зі змістом Закону «України» «Про управління об'єктами державної власності». Варто звернути увагу, що в першій статті цього закону подано визначення та ознаки державно-приватного партнерства та вказано, що Національна академія наук України, національні галузеві академії наук є державними партнерами, а також визначено державних партнерів, об'єкти та форми здійснення державно-приватного партнерства.

Партнерство, як соціальний феномен демократичного суспільства, є субстратом державно-приватного і державно-громадського партнерства у сфері освіти, що детермінує соціально-трудові, економічні, освітні відносини, суб'єкт-суб'єкту конструктивну взаємодію та неконфронтаційний спосіб їх регулювання на основі балансу інтересів зацікавлених сторін, перемовин, укладання відповідних угод і колективних договорів, програм і проектів для прийняття консолідованих взаємоприйнятних рішень як між собою, так і з державою, та досягнення особистих і загальносуспільних цілей.

Освітнє партнерство, як вид соціального партнерства, розкрито як особливу форму соціальної взаємодії на основі добровільно укладених договорів про співробітництво в спільних видах діяльності, цілеспрямованої на загальнолюдські цінності, соціально значущі цілі освіти та цілі особистісного розвитку, що відрізняється рівноправністю автономних суб'єктів ДГУ ЗСО, їхнім узаємним визнанням і взаємно узгодженими сферами відповідальності.

Державно-громадське управління розвитком загальної середньої освіти на засадах партнерства — це взаємовигідна форма взаємодії та співпраці суб'єктів у ЗСО між усіма зацікавленими суб'єктами громадсько активного суспільства в якісній освіті та в економічному розквіті країни, що здійснюється на основі закономірностей, тенденцій, принципів управління, механізмів соціального партнерства в системі комплексного механізму управління.

Законодавчі зміни у сфері освіти детермінували практико-орієнтоване завдання для державних партнерів і педагогічної науки — зважаючи на усталену форму управління у сфері освіти — це обґрунтування, прогнозування та впровадження нових відкритих, демократичних і гнучких моделей розвитку державно-приватного партнерства, державно-громадської партнерської взаємодії суб'єктів державно громадського управління та приватного сектору; визначення дієвих механізмів державно-громадського та державно-приватного партнерства між державою (територіальною громадою) та бізнес-підприємницькими структурами в контексті інноваційного розвитку сфери освіти, механізмів партнерської взаємодії, співпраці та співробітництва, механізмів і форм партнерських взаємовідносин, механізмів соціальної відповідальності, механізмів розподілу коштів для їх практичного використання та розв'язання освітніх, фінансово-економічних та інвестиційних проблем функціонування об'єктів державної та комунальної власності у сфері освіти.

У системі державно-громадського управління освітою, як компоненти освітньої мегасистеми, механізми соціального партнерства є складником комплексного механізму, що включає різновиди та діє за певних соціально-політичних, економічних і організаційно-педагогічних умов її функціонування і розвитку. Дієвими механізмами соціального партнерства є: механізми науково-громадського консультування, публічного обговорення питань, державно-громадської експертизи, громадського та експертного контролю, соціальний діалог, механізми PR (publicrelations) — «паблік рилейшенз», спрямовані на консолідацію дій. Механізми соціального партнерства потребують вивчення, конкретизації різновидів, класифікації та відображення в підручнику як соціальні й педагогічні феномени демократичного суспільства.

Державно-приватне партнерство і державно-громадське партнерство у сфері освіти за суб'єктною ознакою поділу може бути двостороннім — між представниками держави і приватних структур, між представниками держави і громади, тристороннім — між представниками уряду, підприємцями та профспілками, здійснюватися на рівні окремої інституції регіону чи галузі шляхом застосування освітнього партнерства, укладення договорів і проведення соціальних діалогів та полілогів й іншої вимірюваності залежно від кількості суб'єктів або партнерських інституцій.

До сфер державно-приватного партнерства відповідно до 4 статті закону України «Про державно-приватне партнерство» належать такі сфери, як

«надання соціальних послуг, управління соціальною установою, закладом; надання освітніх послуг», і тому сервісна концепція надання послуг у сфері освіти та законодавчо правові акти та нормативи, які їх регулюють мають бути відображені, а зміст соціальних і освітніх послуг має відповідати суспільно-культурним й економічним потребам держави та особистісним запитам замовників освіти, а управління закладом освіти як управлінська послуга має бути розкрита в ракурсі адекватності цифровій епосі його форми, стилю, методів і механізмів управління та домінантного типу культури.

Про громадсько-державне партнерство в Законі України «Про освіту» заявлено лише декларативно та не розкрито суті цього засадничого положення, що регулює суспільні відносини державних органів і органів місцевого самоврядування у сфері освіти. Варто акцентувати увагу на термінологічній сутності дефініцій «державно громадського» та «державно-приватного партнерства» у сфері освіти, які залежно від методологічних підходів їх розгляду визначають як форму взаємодії, систему відносин, співробітництво, угоду, проєкт, а також як державний чи соціальний інститут, і не інтерпретують як механізм.

Державно-громадське управління різноманітними процесами в закладах ЗСО на засадах партнерської взаємодії і відповідно до укладених угод про співпрацю на добровільних засадах детерміновано різноманітністю суб'єктів партнерських взаємодій, цілей їх спільної діяльності, різноманіттям процесів (освітній, виховний, економічний, розвивальний, самоосвітній, організації, контроль, аналіз, самоаналіз, експертиза, самоорганізація та ін.) у закладах ЗСО, урізноманітненням партнерських взаємодій, раціональним добором наявних управлінських механізмів та їх різновидами, розширенням сфер, де реалізуються зазначені взаємодії.

**Висновки.** У змісті підручника для керівника закладу освіти для повноти викладу необхідно передбачити розкриття терміносистеми через розкриття сутності феноменів державно-громадського управління, державно-громадського й державно-приватного партнерства у сфері освіти в їх взаємозв'язку, класифікації їх форм і видів і механізмів реалізації в умовах децентралізації і цифровізації та на законодавчо визначених засадах у цифровому суспільстві.

Опанування керівниками закладів освіти терміносистемою сприятиме впровадженню педагогіки партнерства через:

- усвідомлення партнерства як форми педагогічної взаємодії, основою якої є взаєморозуміння, взаємодовіра, взаємоповага та взаємозбагачення її учасників;
- усвідомлення партнерства як динамічної системи, що виводить суб'єктів освітнього процесу на новий якісний рівень світобачення, світорозуміння, світосприйняття; як цілісної нелінійної системи з ціннісно-сміисловою мотивацією суб'єктів освітньої діяльності до самопізнання та самовдосконалення, досягнення рівня культури мислення, спілкування, інноваційної культури, творчої діяльності;
- знаходження спільної мети до об'єднання навколо ключових цінностей у процесі навчання, виховання та розвитку, що створить духовно-моральну та творчу атмосферу між його учасниками;
- порозуміння, активне залучення до розв'язування педагогічних задач, побудови траєкторій розвитку суб'єктів як особистостей на основі сформованих

емоційних і когнітивних установок і довірчо-партнерської взаємодії, основою яких має бути, миролубство.

Соціально-педагогічне партнерство як феномен демократичного суспільства, 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 громадянського суспільства та, безперечно, зміни мають відбутися 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 тринарній системі «дитина–педагоги–батьки» на засадах державно-громадського та державно-приватного партнерства, взаємної довіри та поваги.

#### **Використані джерела:**

Закон України «Про освіту». (2018). Київ, Україна.

Калініна, Л. (ред.). (2018). Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми. Київ, Педагогічна думка.

Калініна, Л. М. (2005). Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом. Київ, Айлант.

Калініна, Л. М. (2008). Інформаційне управління загальноосвітнім навчальним закладом: системи, процеси, технології. Київ, Інформатодор.

Касьянова, О. М. (2012). Педагогічна експертиза розвитку загальної середньої освіти регіону: теорія і практика. Харків, Зебра.

Лісова, Н. І. (2016). Місце механізму соціального партнерства в державно-громадському управлінні загальною середньою освітою в умовах малих міст України Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Стан, проблеми та перспективи педагогічних досліджень і соціальної роботи», Сладковічево, Словацька Республіка, Університет Данубіус. 219–222.  
<https://lib.iitta.gov.ua/708747/>

Локшина, О. І. (2001). Про розвиток шкільної освіти Англії на сучасному етапі. Педагогіка і психологія. 2. 119–127.



Локшина, О. І. (2007). Міжнародні порівняльні дослідження якості знань учнів як інструмент діагностики якості освітніх систем. Педагогіка і психологія. 2. 60–70. До змісту ↑ Випуск 27 (2021) 273

Локшина, О. І. (2015). Професіоналізація порівняльної педагогіки в Україні: здобутки і виклики у вимірі педагогічної компаративістики у зарубіжжі. Порівняльна педагогіка: методологічні орієнтири українських компаративістів. Київ, Педагогічна думка. 30–39.

Локшина, О. І. (ред). (2004). Моніторинг якості освіти: становлення та розвиток в Україні: рекомендації з освітньої політики. Київ, К.І.С.

Магдач, З. (2012). Особливості функціонування шкільних рад у системі шкільної освіти Канади. Педагогіка і психологія професійної освіти. 5, 239–47. <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23998/1/31-239-247.pdf>

Назаренко, Л. М. (2018). Теорія та практика управління інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу (автореф. дис. д-ра пед. наук). Черкаси, Черкаський нац. ун-т ім. Богдана Хмельницького.

Нідзієва, В. (2020). Організаційна культура закладу загальної середньої освіти як об'єкт моделювання та змістова компонента підручника для керівника закладу освіти. Проблеми сучасного підручника. 24. 194–205. <https://lib.iitta.gov.ua/721229/1.pdf>

Топузов О. М. (2012) Теоретико-методичні засади особистісно орієнтованого навчання предметів природничого циклу. Рідна школа. 1–2. 13–16.

Топузов О. М. (2021). Освітнє партнерство системі загальної середньої освіти: теорія і методологія. Київ, Інститут педагогіки, Педагогічна думка.

Топузов О. М., Малихін О. В., Опалюк Т. Л. (2018). Педагогічна майстерність: розвиток професійно-педагогічної адаптивності та соціальної рефлексії майбутнього вчителя. Київ, Педагогічна думка.

Топузов О., Калініна Л. (2017). Організаційні механізми управління закладами освіти: методології та теоретичні засади. Український педагогічний журнал. 4. 34–44.

Топузов, О. М. (1998) Інтелектуальний розвиток учнів у проблемному навчанні. Рідна мова. 7–12. 6–8.

Топузов, О. М. (2008) Профільне навчання: проблеми формування змісту курсів за вибором та організація навчальної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах. Проблеми сучасного підручника. 8. 20–27.

Топузов, О. М. (2015) Забезпечення якості загальної середньої освіти: на шляху до європейських стандартів. Український педагогічний журнал. 1. 16–27.

Kremen, V.H. (Ed.). (2017). National Report on the State and Prospects of Education Development in Ukraine. National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Kyiv: Pedahohichna dumka. <https://lib.iitta.gov.ua/706242/>

Lokshyna, O.; Topuzov, O. (2021). COVID-19 and education in Ukraine: Responses from the authorities and opinions of educators. *Perspect. Educ.* 39, 207–230.

## References

Zakon Ukrainy «Pro osvitu». (2018). Kyiv, Ukraina. (in Ukrainian).

Kalinina, L. (red.). (2018). Upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy yak aktyvnymy systemamy: modeli ta mekhanizmy. Kyiv, Pedahohichna dumka. (in Ukrainian).

Kalinina, L. M. (2005). Systema informatsiinoho zabezpechennia upravlinnia zahalnoosvitnim navchalnym zakladom. Kyiv, Ailant. (in Ukrainian).

Kalinina, L. M. (2008). Informatsiine upravlinnia zahalnoosvitnim navchalnym zakladom: systemy, protsesy, tekhnolohii. Kyiv, Informatodor. (in Ukrainian).

Kasianova, O. M. (2012). Pedahohichna ekspertyza rozvytku zahalnoi serednoi osvity rehionu: teoriia i praktyka. Kharkiv, Zebra. (in Ukrainian).

Lisova, N. I. (2016). Mistse mekhanizmu sotsialnoho partnerstva v derzhavno-hromadskomu upravlinni zahalnoiu serednoiu osvitnoiu v umovakh malykh mist Ukrainy Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Stan, problemy ta perspektyvy pedahohichnykh doslidzhen i sotsialnoi roboty», Sladkovichevo, Slovatska Respublika, Universytet Danubius. 219–222. <https://lib.iitta.gov.ua/708747/> (in Ukrainian).

Lokshyna, O. I. (2001). Pro rozvytok shkilnoi osvity Anhlii na suchasnomu etapi. *Pedahohika i psykholohiia.* 2. 119–127. (in Ukrainian).

Lokshyna, O. I. (2007). Mizhnarodni porivnialni doslidzhennia yakosti znan uchniv yak instrument diahnostryky yakosti osvitnikh system. *Pedahohika i psykholohiia.* 2. 60–70. (in Ukrainian).

Lokshyna, O. I. (2015). Profesionalizatsiia porivnialnoi pedahohiky v Ukraini: zdobutky i vyklyky u vymiri pedahohichnoi komparatyvistyky u zarubizhzi. *Porivnialna pedahohika: metodolohichni oriientyry ukrainskykh komparatyvistiv.* Kyiv, Pedahohichna dumka. 30–39. (in Ukrainian).

Lokshyna, O. I. (red.). (2004). Monitorynh yakosti osvity: stanovlennia ta rozvytok v Ukraini: rekomendatsii z osvitnoi polityky. Kyiv, K.I.S. (in Ukrainian).

Mahdach, Z. (2012). Osoblyvosti finktsionuvannia shkilnykh rad u systemi shkilnoi osvity Kanady. *Pedahohika i psykholohiia profesiinoi osvity.* 5, 239–47. <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23998/1/31-239-247.pdf> (in Ukrainian).

Nazarenko, L. M. (2018). Teoriia ta praktyka upravlinnia innovatsiinym rozvytkom zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu (avtoref. dys. d-ra ped. nauk). Cherkasy, Cherkaskyi nats. un-t im. Bohdana Khmelnytskoho. (in Ukrainian).

Nidziieva, V. (2020). Orhanizatsiina kultura zakladu zahalnoi serednoi osvity yak obiekt modeliuvannia ta zmistova komponenta pidruchnyka dlia kerivnyka zakladu osvity. *Problemy suchasnoho pidruchnyka*. 24. 194–205. <https://lib.iitta.gov.ua/721229/1.pdf> (in Ukrainian).

Topuzov O. M. (2012) Teoretyko-metodychni zasady osobystisno oriietovanoho navchannia predmetiv pryrodnychoho tsykladu. *Ridna shkola*. 1–2. 13–16. (in Ukrainian).

Topuzov O. M. (2021). Osvitnie partnerstvo systemi zahalnoi serednoi osvity: teoriia i metodolohiia. Kyiv, Instytut pedahohiky, Pedahohichna dumka. (in Ukrainian).

Topuzov O. M., Malykhin O. V., Opaliuk T. L. (2018). Pedahohichna maisternist: rozvytok profesiinopedahohichnoi adaptyvnosti ta sotsialnoi refleksii maibutnoho vchytelia. Kyiv, Pedahohichna dumka. (in Ukrainian).

Topuzov O., Kalinina L. (2017). Orhanizatsiini mekhanizmy upravlinnia zakladamy osvity: metodolohii ta teoretychni zasady. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. 4. 34–44. (in Ukrainian).

Topuzov, O. M. (1998) Intelektualnyi rozvytok uchniv u problemnomu navchanni. *Ridna mova*. 7–12. 6–8. (in Ukrainian).

Topuzov, O. M. (2008) Profilne navchannia: problemy formuvannia zmistu kursiv za vyborom ta orhanizatsiia navchalnoi diialnosti v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh. *Problemy suchasnoho pidruchnyka*. 8. 20–27. (in Ukrainian).

Topuzov, O. M. (2015) Zabezpechennia yakosti zahalnoi serednoi osvity: na shliakhu do yevropeiskykh standartiv. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*. 1. 16–27.21.

Kremen, V.H. (Ed.). (2017). National Report on the State and Prospects of Education Development in Ukraine. National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Kyiv: Pedahohichna dumka. <https://lib.iitta.gov.ua/706242/> (in English).

Lokshyna, O.; Topuzov, O. (2021). COVID-19 and education in Ukraine: Responses from the authorities and opinions of educators. *Perspect. Educ.* 39, 207–230. (in English).

*Oleh Topuzov*, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Full Member (Academician) of NAES of Ukraine, Vice-President, National Academy of Educational Sciences of Ukraine; Director, Institute of Pedagogy of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

*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

*Anna Kalinina* Scientific Researcher of Economics and Management of the Comprehensive Secondary Education Department of the Institute of Pedagogy of NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

*Mykola Maliuha*, Scientific Researcher of Economics and Management of the Comprehensive Secondary Education Department of the Institute of Pedagogy of NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

### **Partnership principles of public administration as a subject of consideration in the textbook for the head of education**

**The study was performed within the R & D (registration number 0121U100346)**

The article deals with the problem of development of public administration based on partnership interaction in modern conditions of democratization of society, reform of education, development of the information society in Ukraine and proves that the mechanisms of social partnership require study, analysis and concretization as socio-pedagogical phenomena.

Attention is focused on the strengthening of contradictions between the current principles of «partnership pedagogy» of management implementation and existing models of ineffective cooperation between educational institutions, families and communities; the growth of activity of citizens, communities, families of students and the preservation of the authoritarian position of educational institutions in their interaction and cooperation; the need to rethink traditional forms and methods of cooperation with all interested parties — students, parents, society, educational institution — in ensuring equal access to quality education and finding new effective forms, methods, technologies and mechanisms for effective partnership interaction.

It is proved that partnership, as a social phenomenon of a democratic society, determines socio-labor, economic, educational relations, subject-subject constructive interaction and non-confrontational way of their settlement on the basis of a balance of interests of interested parties, negotiations, conclusion of relevant agreements and collective agreements, programs and projects for making consolidated mutually acceptable decisions both among themselves and with the state, to achieve personal and public goals, and serves as a substrate for public-private and public-public partnership in the field of education. The essence of state-public management of the development of general secondary education on the basis of partnership is revealed.

The types of partnership in the field of education on the subject basis of division are given; classification of socio-pedagogical partnership; principles of state and public management of educational institutions based on partnership interaction; conditions for effective implementation and formation of partnership interaction in general secondary education, the region and at the level of educational institutions are determined.

**Keywords:** public administration, social partnership, partnership interaction, terminology system, partnership mechanisms, competence paradigm, educational process