

## ПАРТНЕРСЬКА ВЗАЄМОДІЯ ДЕРЖАВИ І ГРОМАДИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

### **Онаць Олена,**

кандидат педагогічних наук,  
старший науковий співробітник,  
завідувач відділу економіки і управління ЗЗСО,  
Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна

 [olena.onats@gmail.com](mailto:olena.onats@gmail.com)


### **Попович Лідія,**

науковий співробітник відділу економіки і управління ЗЗСО  
Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна

 [plilidia01@ukr.net](mailto:plilidia01@ukr.net)

### **Данко Антоніна,**

молодший науковий співробітник відділу економіки і управління ЗЗСО,  
Інститут педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна

 [antoninadanko@gmail.com](mailto:antoninadanko@gmail.com)

**С**истема управління загальною середньою освітою на сучасному етапі розвитку суспільства, особливо в умовах війни з російським агресором, є освітнім фронтом. Такий стан покликаний урізноманітнювати вже відомі та ефективні форми удосконалення державно-громадського управління системою освітою і закладами загальної середньої освіти та шукати нові, і часто їх підказує саме життя, щоденна реальність. Упровадження різноманітних дієвих форм і технологій сприятиме розвитку і розширенню громадянського суспільства у життєдіяльності закладів освіти, з метою збереження генофонду нації.

Упродовж останніх років, у зв'язку з децентралізацією влади і управління освітою, розвитку місцевого самоврядування і делегування місцевим громадам значних повноважень, здійснюється активний пошук нових можливостей залучення представників усіх складових українського суспільства до створення моделей державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти з новими цілями, новим змістом,

пошуком нових вітчизняних і зарубіжних партнерів, новими формами співпраці та взаємодії держави, освіти, громадського сектора, роботодавців та бізнесу. Таке згуртування, співпраця і поєднання зусиль різних структур суспільства і стане прологом партнерської взаємодії в забезпеченні державно-громадського управління, а фактично це вже відбувається на практиці в умовах війни.

Як показало проведене дослідження, заклади загальної середньої освіти у багатьох областях України стали своєрідними центрами не тільки організації освітнього процесу для учнів свого закладу, але і навчання та надання психологічної допомоги учням – внутрішніх переселенцям, які постраждали і пережили багато стресів і приїхали із захоплених територій чи знищених міст та сіл України. Заклади освіти стали центрами прийому цілих родин – внутрішніх переселенців. Працівники таких закладів освіти не тільки здійснювали навчання, але стали і психологами, і нічними нянями для таких дітей. У закладах освіти базувалися і базуються загони територіальної допомоги, яким також у всьому сприяють працівники освітніх установ. Варто згадати також збирання коштів учнями і педагогами для ЗСУ, готування їжі, продуктів, речей і відправлення на фронт, збирання коштів, продуктів, ліків, речей для бійців, які знаходяться після поранення у військових госпіталах тощо. Частина педагогів закладів загальної середньої освіти, і серед них багато керівників, поповнили ряди ЗСУ, тобто пішли на фронт, частина – у тероборону. А ще необхідно було підтримувати учнів, які виїхали за кордон, і організувати для них онлайн навчання, шукати контакти із зарубіжними колегами, різними волонтерськими організаціями, окремими громадянами. І такий перелік можна продовжувати.

Долати проблеми реалізації державно-громадського управління освітою та закладами загальної середньої освіти сприяють дослідження вітчизняних науковців, серед яких: І. Бех, Г. Єльнікова, В. Кремень, Л. Калініна, Л. Карамушка, С. Королук, О. Крутій, О. Ляшенко, Н. Лісова, В. Луговий, О. Малихін, М. Михайличенко, О. Онаць, Л. Парашенко, Н. Протасова, І. Саух, О. Топузов, Б. Чижевський та інші.

Дослідження питань партнерських засад та партнерської взаємодії здійснювалося науковими співробітниками відділу економіки і управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України в межах фундаментального дослідження «Державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти на засадах партнерської взаємодії» (2021–2023). Зокрема, у працях таких учених, як: Л. Калініної, О. Онаць, Н. Лісової, Г. Калініної, М. Малюги, Л. Попович, Б. Чижевського висвітлено проблеми державно-громадського управління в сфері освіти на засадах партнерської взаємодії; феномен механізмів управління розвитком загальної середньої освіти; методологічні аспекти управління закладом освіти на засадах партнерства; партнерська взаємодія закладу освіти і громади; механізми соціально-педагогічного партнерства; питання-державно-приватного партнерства; підготовка учасників освітнього процесу до реалізації ідей партнерської взаємодії; роль керівника закладу освіти в реалізації державно-громадського управління на партнерських засадах; громадське самоврядування та державно-громадське і громадсько-державне управління у сфері освіти; стан і перспективи державно-громадського управління в освіті України тощо.

Типові ознаки партнерської взаємодії в реалізації державно-громадського управління у педагогічній практиці (за результатами дослідження):

- державно-громадське управління закладами загальної середньої освіти – важливий показник рівня розвитку освітнього закладу, у якому кожна ланка управління (організаційно-структурна, освітня, фінансово-економічна, кадрова, інформаційна) є єдиним організмом, який функціонує у єдиній системі;

- партнерська взаємодія закладу освіти з батьками, участю місцевої спільноти, бізнесу, громадських та приватних організацій; ці органи й організації є рівноправними партнерами в реалізації потреб спільноти, активними учасниками в налагодженні освітнього процесу та життєдіяльності закладу освіти – це педагогіка партнерства; це державно-громадське партнерство; це державно-приватне партнерство;

- партнерська взаємодія між державою (заклад освіти є її представником, але залучені до процесу різні органи управління не тільки освітою на державному, регіональному і місцевому рівні), громадським сектором (різні громадські об'єднання, асоціації, спілки, волонтерські організації, різноманітні благодійні фонди) та роботодавцями і бізнесом в реалізації різноманітних освітніх проєктів на основі законодавчих актів і спеціальних угод;

- усі партнери на взаємовигідних умовах здійснюють розвиток і удосконалення матеріально-технічної бази закладу освіти: будівництво, реконструкцію, капітальний та поточний ремонт, утримання, оснащення навчальних кабінетів, надання освітніх послуг, медичне обслуговування, організацію харчування, підвезення учнів та педагогів тощо;

- безоплатне надання товарів і послуг закладам загальної середньої освіти, зокрема мультимедійного обладнання, комп'ютерної техніки стаціонарних комп'ютерів, ноутбуків, гаджетів та ін.

- залучення коштів бюджетів різних рівнів та позабюджетних коштів з різних джерел, не заборонених законом, для реалізації спільних освітніх проєктів (фінансових інвестицій, грантових освітніх програм; спільних проєктів на основі співфінансування тощо); це більше можливостей щодо залучення коштів і матеріальних ресурсів інших донорів;

- залучення до роботи у закладі освіти і фінансування висококваліфікованих фахівців з інших установ, особливо з вищих навчальних закладів та залучення власних фахівців організацій-партнерів;

- використання у партнерській взаємодії нових форм і технологій державно-громадського управління (описаних у публікаціях співробітників відділу), таких, зокрема, як аутсорсинг, краудсорсинг та краудфандинг.

Аутсорсинг – передача функцій забезпечення та управління ресурсами освіти та закладів освіти зовнішнім виконавцям (постачальникам, підрядникам та ін.). Дуже важливо, що застосування цієї технології дозволяє керівництву освіти та закладів освіти зосереджувати зусилля саме на організації освітнього процесу і, водночас, без збільшення витрат бюджетних коштів отримувати краще обслуговування та супровід управлінської діяльності.

Краудсорсинг – універсально управлінська технологія пошуку нових ідей та коштів із застосуванням ІКТ-технологій, це спосіб делегування віддаленій спільноті інтернет-користувачів розв’язання певних бізнес-задач або життєво важливих завдань через інтернет-мережу.

Краудфандинг – це форма альтернативного добровільного громадського фінансування інноваційних ідей та соціально значущих проєктів, яка дозволяє залучати кошти від великої кількості людей, здебільшого незнайомих, для втілення власних ідей, винаходів, розробки проєктів і продуктів різним категоріям людей, особливо працівників бюджетної сфери.

Новий зміст державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії, в умовах воєнного стану та періоду відновлення України, потребує узгодженої партнерської взаємодії державних органів, громадських організацій, приватних структур, які мають забезпечити нормативно-правове закріплення організаційно-правових форм взаємодії суб’єктів управлінського та освітнього процесів; сприяти широкому залученню до партнерської співпраці і рівноправної взаємодії як юридичних, так і фізичних осіб на взаємовигідних умовах, демократизації всіх органів як державної влади, так і місцевого самоуправління, територіальних громад та управлінням освітою, наукових установ та закладів освіти різних рівнів акредитації; підтримці організації та розвитку асоціацій, громадських органів та організацій, інших форм діяльності суб’єктів управління освітнім процесом у взаємодії на засадах партнерства та демократичного стилю управління діяльністю закладами освіти залежно від місцевих умов функціонування, форм власності та підпорядкування.

## АСПЕКТИ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

**Онаць Олена,**

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

✉ [olena.onats@gmail.com](mailto:olena.onats@gmail.com)

У Законі України «Про освіту» серед засад державної політики в галузі освіти та принципів освітньої діяльності в Україні є: державно-громадське управління, державно-громадське партнерство, державно-приватне партнерство. Реалізація означених принципів має важливе значення для модернізації загальної середньої освіти.