

Approaches of designing the content of the Ukrainian school textbooks are considered and proved. Based on analyzing the main directions of development of the modern Ukrainian education teaching and learning concepts are investigated. They could create a basis for determining the content of the structural components of school educational literature. It is highlighted and pointed out the organizational, psychological, educational, methodical and technological conditions for the development of educational books of a new generation. Innovative pedagogical functions of a textbook are specified. Requirements of the Ukrainian language textbook for 8th grade are confirmed.

**Keywords:** content; textbooks on the Ukrainian language; grade 8; innovation; innovative aspects.

УДК 371.11

## **СУТНІСТЬ І СПЕЦИФІКА ФЕНОМЕНІВ ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО І ГРОМАДСЬКО-ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ У ПІДРУЧНИКУ ДЛЯ КЕРІВНИКА**

**О. Онаць,**

*кандидат педагогічних наук,  
старший науковий співробітник  
відділу економіки та управління загальною середньою освітою  
Інституту педагогіки НАПН України,  
президент АКШУ,  
e-mail: onats@online.ua*

У статті розглянуто проблему державно-громадського та громадсько-державного управління в освіті та загальноосвітньому навчальному закладі як демократичних форм управління; розкрито сутність і специфіку їх феноменів, визначено їх спільні та відмінні ознаки; здійснено авторське порівняння особливостей і відмінностей між ними; з'ясовано, що обидва типи управління взаємно пов'язані та відрізняються домінуванням однієї із структур; представлено позицію керівників щодо державно-громадського та громадсько-державного управління у загальноосвітньому навчальному закладі; окреслено умови та перспективи впровадження громадсько-державного управління в практику

**Ключові слова:** державно-громадське, громадсько-державне управління; заклад освіти; реформування освіти; демократизація управління; громадські структури управління; фактори впливу.

**Постановка проблеми.** Освіта є стратегічним ресурсом соціально-економічного та культурного розвитку держави, забезпечення її національних інтересів, особистісного розвитку кожної людини відповідно до вимог демократичного суспільства. Для того, щоб вона відповідала сучасним вимогам суспільства, потрібно змінювати парадигму управління освітою – переходити від адміністративно-бюрократичної системи управління, надавши випереджального характеру її модернізації, до впровадження демократичних моделей управління, якими є державно-громадська та громадсько-державна, як ключової умови якісно нового та стабільного функціонування освіти та інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

**Аналіз останніх досліджень.** Аналіз нормативно-правової бази, наукових досліджень та педагогічної практики свідчить про значну кількість праць вітчизняних і зарубіжних авторів щодо висвітлення державної освітньої політики, різних аспектів управління освітою і загальноосвітнім навчальним закладом, факторів впливу на ці процеси, зокрема окремих аспектів демократичних форм управління – державно-громадського та громадсько-державного управління.

Питання державно-громадського та громадсько-державного управління в освіті висвітлені у науковому доробку О. Бочкарьова, В. Грабовського, Л. Грицяк, І. Довбиша, Л. Калініної, М. Кислякова, М. Комарницького, С. Королук, О. Онаць [1; 2; 3; 4; 7; 10; 11; 12; 15; 16; 17; 20]. Різні аспекти порушеної проблеми розглядаються у наукових працях І. Жерносека, Л. Калініної, О. Марчак, О. Онаць, Л. Парашенко, О. Пастовенського та ін. [5; 6; 7; 8; 14; 15; 17; 18; 19; 20]. Зокрема, “проблеми та реалії державно-громадського управління освітою на сучасному етапі” [7, с. 2–10; 16, с. 3–4; 18, с. 3–4], управління громадсько-спрямованого управління [14], “<...> аналіз теоретичного дискурсу феномену управління та підходів до його реалізації” [6, с. 26–31; 9, с. 6–7], “<...> державно-громадське управління освітою на державному, регіональному та інституціональному рівнях” [2, с. 2–10]; “<...> фактори впливу громадського складник на управління за умов прямої демократії” [10, с. 33–41] “<...> сучасний стан розвитку функціонетрії сучасного керівника закладу освіти <...>” [8, с. 111–113] та “<...> технології їх реалізації керівниками на демо-

кратичних засадах <...>” [2, с. 63–65; 16, с. 3–4 ], “синкретизм державного та громадського компонентів у системі управління освітою на демократичних засадах” [10, с. 33–41], специфіка і *науково-методична робота у системі державно-громадського управління закладом освіти* [5, с. 11–15].

В. Бочкар'єв визначає державно-громадське управління як діяльність суб'єктів управління державного та громадського характеру, як інтеграцію трьох напрямів роботи: демократизації діяльності органів влади й управління освітою; розвиток самоврядних освітніх асоціацій, спілок, рад тощо; організацію громадських органів управління освітою [1]. Розвиток громадсько спрямованого управління загальноосвітнім навчальним закладом досліджувала О. Марчак [14]. С. Королюк характеризує суттєві ознаки переходу від державно-громадського до громадсько-державного управління [13], тенденції формування, принципи і функції громадсько-державного управління висвітлено в монографії О. Пастовенського [20].

**Мета статті** – проаналізувати сутність і специфіку державно-громадського і громадського управління загальноосвітнім навчальним закладом як демократичних форм управління, їх особливості, спільні та відмінні ознаки та перспективи впровадження в практику.

**Виклад основного матеріалу.** Заклад є державною установою, і саме держава (в особі керівника) постає ініціатором розвитку взаємодії з громадськістю на рівні школи. Школа як соціально-культурний центр є місцем перетинання інтересів як держави, так і громади, вона водночас є часткою суспільного життя й елементом структури, що підлягає державному контролю

У дослідженнях останніх років та на практиці наразі доволі часто застосовуються два поняття – “державно-громадське управління” та “громадсько-державне управління”.

На підставі детального аналізу наукових праць нами зроблено висновок, що сутність державно-громадського та громадсько-державного управління в освіті можна визначити як узгоджену взаємодію між державою та громадою в управлінні освітою і навчальним закладом, пов'язану із можливістю відповідально та результативно впливати на освітню політику, прийняття ефективних управлінських рішень, забезпечення доступності та рівних можливостей для здобуття якісної освіти учнів та розвитку кожного учасника освітнього процесу.

Відмінності між державно-громадським та громадсько-державним управлінням, на нашу думку, полягають у тому, що пер-

ше має вертикальну будову й перебуває під контролем держави та диктує умови нижчим організаціям, зокрема загальноосвітньому навчальному закладу. Громадські структури залишаються нерозвиненими часто через просте небажання цього партнерства з боку державних структур, декларативний характер намірів у державних документах, інертність і байдужість, недовіру щодо власного впливу на управління навчальним закладом громадських структур та їх пасивність.

Громадсько-державне управління відрізняється від державно-громадського тим, що здійснюється структурами громадянського суспільства — добровільно утвореними об'єднаннями, асоціаціями й організаціями громадян, які реалізують освітню політику, управляють загальноосвітнім навчальним закладом на засадах демократичних процедур самоуправління та співуправління.

У наукових працях, і це підтверджується проведенням нами дослідженням, зазначається, що розвиток громадсько-державного управління в освіті та навчальному закладі має чимало обмежень і ризиків, багато з яких зумовлені стереотипами в мисленні більшості суб'єктів освіти й представників соціуму. Серед таких ризиків можуть бути: прагнення до побудови вертикально-ієрархічних відносин з особами й організаціями за владних лідерів; небезпека розуміння громадсько-державної управлінської взаємодії як посилення позицій однієї зі сторін в інтересах інших або як нового перерозподілу нинішніх функцій управління. Є небезпека “фрагментації” громадянського суспільства перед лицем актуальних соціальних проблем і ризику виходу на перше місце інтересів груп, які прагнуть до корпоративної, фракційної реалізації власних інтересів за рахунок інших зацікавлених груп.

На підставі SWOT-аналізу нами зроблено висновок, що обидва типи управління (державно-громадське чи громадсько-державне) взаємно пов'язані, але відрізняються тим, яка структура (держава чи громадськість) домінує: якщо держава, то таке управління буде державно-громадським, якщо громадські самоврядні структури — громадсько-державним.

Під час проведення дослідження нами зроблено авторське порівняння особливостей державно-громадського і громадсько-державного управління та відмінностей між ними (табл. 1).

Таблиця 1

**Порівняння відмінностей між державно-громадським і громадсько-державним управлінням**

Державно-громадське управління	Громадсько-державне управління
Вертикальна побудова	Горизонтальна побудова – управління здійснюється структурами громадянського суспільства
Контроль держави	Створюються структури за бажанням самих громадян, контроль та самоконтроль громади
Ієрархічна модель структури – диктування умов нижчим структурам	Громадські структури вільні від контролю влади й можуть на неї впливати
Школа – державна установа: елемент структури, підвладний державі	Освітня політика на засадах демократичних процедур самоуправління й співуправління школи і громади, школа як відкрита активна соціально-педагогічна система, громадсько-державна інституція
Держава (в особі керівника ЗНЗ) – ініціатор розвитку взаємодії з громадськістю на рівні школи	Розширена автономія школи, партнерська участь громади в управлінні та самоуправлінні навчальним закладом
Політика патронажу державного над громадським	Керівник ЗНЗ – член суспільства, громадянин, школа – інститут громадянського суспільства
Державно-адміністративні методи управління	Визнання прав і свобод у дітей та дорослих, управління та співуправління
Прагнення влади до вертикально-ієрархічних відносин із суб'єктами управлінської діяльності навчального закладу	Участь дітей і дорослих в органах шкільного співуправління та місцевого самоврядування
Державна монополія на освіту	Колегіальне управління та співуправління
Централізація, підпорядкованість, підзвітність	Самовизначення та саморозвиток різних індивідумів, груп, спілок тощо
Авторитаризм управлінської позиції	Деунітаризація й деуніфікація школи, демократизація управління

Бюрократизм в ухваленні та виконанні рішень	Школа – соціальний інститут, спільне планування й відповідальність за прийняття управлінських рішень та результати
Адміністративний режим і тиск на громадську ініціативу	Практика відкритих і публічних обговорень у прийнятті рішень
Використання державного ресурсу під час визначення та реалізації освітньої політики	Заохочення ініціативи самоврядних громадських структур у формуванні та здійсненні освітньої політики
Спроби обмеження функцій громадськості та дотримання владної ієрархії	Урахування думки меншості, досягнення консенсусу під час ухвалення рішень, делегування повноважень
Неприйняття позиції меншості	Широка соціальна основа участі громадськості у співуправлінні та діяльності ЗНЗ

Як бачимо, державно-громадське управління характеризується тим, що у вертикальній побудові передбачена ієрархічна підпорядкованість, яка дає змогу органам державної влади диктувати умови нижчим організаціям (школі), відбувається контроль держави і адміністративний тиск на громадську ініціативу, забезпечується державна монополія на освіту, використовуються державні ресурси під час здійснення освітньої політики, часто здійснюється тиск на громадські структури, нерідко відбувається несприйняття позиції меншості або громадських організацій. Зазначені позиції можуть мати і позитивні наслідки, але набагато частіше – негативні.

Проведений нами аналіз особливостей та відмінностей між державно-громадським і громадсько-державним управлінням засвідчує, що саме останнє є втіленням демократії та побудови справжнього громадянського суспільства, про що свідчать ознаки, викладені в таблиці.

Це потребує перегляду позицій і самого керівника, і його команди, й особистісного ставлення кожного учасника навчально-виховного та управлінського процесів. Йдеться про посилення та використання можливостей і резервів кожної зі сторін, зв'язку між ними для розвитку спільного освітнього й управлінського потенціалу не тільки в одному закладі, а в усій галузі середньої освіти. Йдеться про суттєвий перегляд спектру необхідних управлінських функцій і дій – управління та співуправління. В умовах

розвитку демократії та розширення співуправління навчальний заклад приречений на тісну співпрацю з громадськими організаціями та місцевими громадами. Це може бути справді конструктивне партнерство та реальна взаємодія у розв'язанні проблем. До цього необхідно готувати і керівників, і педагогів, і учнівське самоврядування, і представників громадських структур.

Для з'ясування думки фахівців, які мають упроваджувати демократичні форми управління нами проведено анкетування учасників засідань Координаційної ради АКШУ та Клубу “Директор школи”. У дослідженні взяли участь 275 осіб, серед яких: директори шкіл та їхні заступники, представники управлінь і відділів освіти, працівники науково-методичних служб.

Одним із завдань анкети № 1 було з'ясування думки про те, яке місце посідає питання щодо форми управління ЗНЗ (державно-громадське чи громадсько-державне). Респондентам необхідно було не тільки назвати форму управління, а й надати обґрунтування свого вибору. Проаналізувавши відповіді учасників опитування, ми отримали такі результати: за державно-громадську форму управління виступило 119 осіб (43,2%). Свій вибір вони пояснювали тим, що суспільство не виховане щодо відповідальності за участь в управлінні; сучасна громада не підготовлена до значних змін в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом; школа зобов'язана реалізовувати державний стандарт і не має часу на виховання громади; перехід до громадсько-державного управління ЗНЗ має бути поступовим. На нашу думку, така позиція керівників пов'язана з додатковим навантаженням та виникненням неочікуваних проблем. Разом із тим у прихильників державно-громадської форми управління в освіті з'явилися тенденції до переосмислення форм управління у сучасних умовах та поступового переходу до нової форми – громадсько-державного.

140 респондентів (50,9 %) зазначають, що майбутнє за громадсько-державною формою управління й обґрунтовують свою позицію так: громадсько-державне управління є вимогою часу; представники громади повинні формувати замовлення на майбутнього випускника; громада може здійснювати контроль; ефективна робота закладу можлива лише за підтримки громади, зокрема фінансової; сучасна школа має бути громадсько активною, джерелом розвитку громадян; така форма управління сприятиме впровадженню спрощеної форми фінансової самостійності.

Серед прихильників громадсько-державної форми управління закладом освіти є усвідомлення того, що не всі готові до повноцінного переходу на нову форму керівництва. Потрібно готувати



до цього й керівників ЗНЗ та їхніх заступників, учителів. Учасники дослідження наголошували на необхідності роз'яснювальної роботи щодо взаємовигідних та взаєморозвивальних відносин між школою та громадою, про матеріально-технічне забезпечення та організацію діяльності, підвищення рівня відповідальності громади щодо облаштування закладу, участі у плануванні та відповідальності за результати роботи. Це потребує перегляду ставлення й у керівника, і в його команди, особистісного ставлення кожного учасника навчально-виховного та управлінського процесу, стилю керівництва та позиції, насамперед керівника загальноосвітнього навчального закладу – директора школи. Відповіді респондентів наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

**Відповіді учасників засідань координаційної ради АКШУ  
та Всеукраїнського клубу “Директор школи”**

Усього учасників	Державно-громадська форма	Громадсько-державна форма	Утрималися від відповідей
275	119	140	16
100%	43,2%	50,9%	5,8%

Метою анкети № 2 було з'ясування позиції керівників щодо впровадження громадсько-державного управління. Анкета складалася з 11 запитань. На запитання “У ЗНЗ, який Ви очолюєте, управління є державно-громадським”? “Так” відповіли 30%, “частково” – 60%. Щодо співпраці з громадськими організаціями в реалізації державної освітньої політики, то респонденти назвали від двох до восьми організацій, товариств, осередків.

На запитання про те, які організації відіграють провідну роль у реалізації державно-громадського управління, було зазначено від двох до п'яти організацій. На запитання щодо співпраці закладу з благодійними фондами та змін цієї співпраці більшість відповідей була позитивною, частина респондентів планує таку взаємодію в майбутньому.

Найбільше відповідей було на запитання щодо ролі громадської організації в реалізації освітньої політики. Це, зокрема, забезпечення діалогу з державними органами управління освітою; допомога у розв'язанні проблеми нестачі коштів; підтримка вчителів; формування в учнів усвідомлення себе як частини громади; вплив на учнів та їхніх батьків; вплив на формування громадської думки; формування громадянської та соціальної компетентності. Стосовно ролі державних установ у реалізації державно-громадського управління, то відповіді були такі: державне управління



має бути пріоритетним; головним його завданням є забезпечення діалогу структур державного управління з органами громадського самоврядування; виконання законів; допомога у формуванні суспільної думки; мотивація та управління процесом реалізації завдань освітньої політики. Формами діалогу респонденти назвали: конференції, круглі столи, форуми, зустрічі з громадськістю, шкільна рада тощо.

На запитання “Школа в демократичному суспільстві — це школа, де учні ..., де вчителі ..., де керівники ...” респонденти надали досить повні відповіді, серед яких провідною була думка, що учні — активні учасники управлінських процесів; вчителі — враховують індивідуально-психологічні особливості учнів та батьків; керівники — поважають права учнів, колег, батьків, колегіально ухвалюють рішення тощо. На запитання “На яких ідеях має бути побудоване управління школою в демократичному суспільстві?” ми отримали такі відповіді: набуття навичок управління власною життєдіяльністю та громадськими справами; покращення життя учнів і виховання громадян, які зможуть жити й працювати в нових умовах; загальнолюдські цінності, демократія, національна самосвідомість; співпраця, взаємоповага, довіра; повага на всіх рівнях; дитина — найвища цінність; забезпечення рівного доступу до якісної освіти.

Найвагомішими цінностями школи в демократичному суспільстві респонденти визначили: гуманізм, відкритість, толерантність, співпраця, відповідальність, професіоналізм і загальнолюдські, державотворчі, громадянські тощо.

За допомогою анкети № 3 визначалися проблеми на шляху впровадження громадсько-державного управління навчальним закладом. Найголовнішими названо: пасивність громадських організацій; небажання втручатися в проблеми освіти, інертність; недостатня освіченість і свідомість громадян; нестача належного фінансування; мала ефективність та декларативність розподілу функцій між різними суб’єктами управлінського процесу. Причинами є: соціально-політичні проблеми розбудови держави; недостатнє усвідомлення владою і громадою ролі освіти в майбутньому держави; відсутність у школи реального й ефективного зв’язку з суспільством, відсутність партнерської взаємодії на різних рівнях управління.

**Висновки.** У нормативно-законодавчій базі щодо функціонування і розвитку освіти задекларовано державно-громадське управління, а на практиці переважає адміністративно-бюрократична форма управління, особливо по вертикалі.

Для того, щоб відповідати потребам демократичного суспільства і громадян, управління загальноосвітнім навчальним закладом має здійснюватись як громадсько-державне через науково обґрунтовані дієві організаційні механізми та технології, що ліквідують державну монополію на освіту й сприятимуть перетворенню школи з державної установи на соціальний інститут в інтересах особи, суспільства та держави.

Упровадження громадсько-державного управління неможливе без суттєвого вдосконалення нормативно-правової бази в цій сфері; без стимулювання та зацікавлення активної діяльності членів громад у їхній безпосередній участі в діяльності загальноосвітнього навчального закладу та впливу по всій вертикалі управління; без самоорганізації співтовариств громадського самоврядування; без дії процедур прямої демократії, основаної на виборах, що передбачають безпосередню участь членів співтовариства у вирішенні основних питань управління навчальним закладом і реалізації прийнятих управлінських рішень; без професійної компетентності та готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу поділитися своїми повноваженнями й ефективно співпрацювати з громадськістю.

## Література

1. Бочкарев В. И. Государственно-общественное управление образованием: какимебудь? / В. И. Бочкарев // Педагогика. – 2001. – № 2. – С. 9–13.
2. Грабовський В. А. Державно-громадське управління загальною середньою освітою на районному рівні : дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 / В. А. Грабовський. – К., 2006. – 233 с.
3. Грицяк Л. Д. Державно-громадське управління розвитком освіти на державному, регіональному та інституціональному рівнях / Л. Д. Грицяк, Л. М. Калініна // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 3 (12). – С. 59–66.
4. Довбиш І. Модель державно-громадського управління ЗНЗ / І. Довбиш // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2006. – № 1. – С. 69–75.
5. Жерносек І. П. Види науково-методичної роботи керівника ЗНЗ / І. П. Жерносек, О. М. Онаць // Постметодика. – 2010. – № 1. – С. 11–19.
6. Калініна Л. М. Сутність феномена управління / Л. М. Калініна // Директор школи. – 2000. – № 2. – С. 26–33.
7. 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.
8. Калініна Л. М. Сучасні функції керівника школи / Л. М. Калініна // Матеріали II Всеукр. наук.-практ. конференції “Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи”. – Суми : ВВП “Мрія-1”, 1998. – С. 111–113.
9. Калініна Л. М. Теоретичні підходи до управління навчальним закладом // Л. М. Калініна // Директор школи. – 2004. – С. 6–7.
10. Калініна Л. М. Синкретизм державного та громадського компонентів у системі управління освітою в умовах розвитку демократії / Л. М. Калініна,

- О. М. Онаць // Механізми управління розвитком організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 4–5 квіт. 2013 р. – К. : Арт Економі, 2013. – С. 33–43.
11. Кисляков Н. Н. Психологические детерминанты эффективности деятельности руководителя в условиях государственно-общественного управления общеобразовательной школой : дис. на соискание уч. степени канд. психол. наук : спец. 19.00.03 “Психология труда, инженерная психология, эргономика” / Н. Н. Кисляков. – Тверь, 2006. – 191 с.
  12. Комарницький М. С. Державно-громадська система управління освітою / М. С. Комарницький // Аспекти самоврядування. – 2000. – № 3. – С. 34–35.
  13. Королюк С. В. Особливості громадсько-державного управління в діяльності сучасної школи [Електронний ресурс] / С. В. Королюк. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010\\_3/10kormsa.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_3/10kormsa.pdf). – Назва з екрану.
  14. Марчак О. О. Розвиток громадсько-спрямованого управління загальноосвітніми навчальними закладами в системі освіти / О. О. Марчак // Адаптивне управління в освіті : зб. наук. пр. / за заг. ред. Г. Є. Гребенюка. – Х. : Стиль Іздат, 2007. – С. 159–165.
  15. Онаць О. М. Взаємозв'язок стилю поведінки керівника і ефективності управління на громадсько-державних засадах / О. М. Онаць // Рідна школа. – 2012. – № 8–9 (992–993). – С. 46–51.
  16. Онаць О. М. Державно-громадське управління: специфіка впровадження / О. М. Онаць // Директор школи. – 2003. – № 18 (258). – С. 3–4.
  17. Онаць О. М. Культура в освітньому демократичному середовищі / О. М. Онаць // Постметодика. – 2013. – № 4 (113). – С. 31–37.
  18. Онаць О. М. Об'єднаймо громадськість навколо освіти! / О. М. Онаць // Директор школи. – 2005. – № 12 (348). – С. 3–4.
  19. Паращенко Л. І. Державне управління розвитком загальної середньої освіти в Україні: методології, стратегії, механізми : монографія / Л. І. Паращенко. – К. : Майстер книг, 2011. – 536 с.
  20. Пастовенський О. В. Наукові основи громадсько-державного управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / О. В. Пастовенський ; за наук. ред. Л. М. Калініної. – Житомир : ПП “Рута”, 2014. – 385 с.

## References

1. Bochkarev V. I. Gosudarstvenno-obshchestvennoe upravlenie obrazovaniem: kakim emu byt'? / V. I. Bochkarev // Pedagogika. – 2001. – No 2. – S. 9–13.
2. Ghrabovskiy V. A. Derzhavno-ghromadsjke upravlinnja zaghaljnoju serednjoju osvitoju na rajonnomu rivni : dys. kand. nauk z derzh. upr. : 25.00.02 / V. A. Ghrabovskiy. – K., 2006. – 233 s.
3. Ghrycjak L. D. Derzhavno-ghromadsjke upravlinnja rozvytkom osvity na derzhavnomu, rehionaljnomu ta instytucionaljnomu rivnjakh / L. D. Ghrycjak, L. M. Kalinina // Strategichnih priorityety. – 2009. – No 3 (12). – S. 59–66.
4. Dovbysh I. Modelj derzhavno-ghromadsjkogho upravlinnja ZNZ / I. Dovbysh // Dyrektor shkoly, liceju, ghimnaziji. – 2006. – No 1. – S. 69–75.

5. Zhernosek I. P. Vydy naukovo-metodychnoji roboty kerivnyka ZNZ / I. P. Zhernosek, O. M. Onacj // Postmetodyka. – 2010. – No 1. – S. 11–19.
6. Kalinina L. M. Sutnistj fenomena upravlinnja / L. M. Kalinina // Dyrektor shkoly. – 2000. – No 2. – S. 26–33.
7. Kalinina L. M. Problemy ta realiji derzhavno-ghromadsjkogho upravlinnja osvitoju na suchasnomu etapi rozvytku demokratychnogho suspiljstva / L. M. Kalinina // Prozore upravlinnja. – 2012. – No 3. – S. 2–10.
8. Kalinina L. M. Suchasni funkciji kerivnyka shkoly / L. M. Kalinina // Materialy II Vseukr. nauk.-prakt. konferenciji “Pedaghoghichni innovaciji: ideji, realiji, perspektyvy”. – Sumy : VVP “Mrija-1”, 1998. – S. 111–113.
9. Kalinina L. M. Teoretychni pidkhody do upravlinnja navchalnym zakladom // L. M. Kalinina // Dyrektor shkoly. – 2004. – S. 6–7.
10. Kalinina L. M. Synkretizm derzhavnogho ta ghromadsjkogho komponentiv u systemi upravlinnja osvitoju v umovakh rozvytku demokratiji / L. M. Kalinina, O. M. Onacj // Mekhanizmy upravlinnja rozvytkom orghanizacijnoji kuljтуры zaghajjnoosvitnjogho navchalnogho zakladu : materialy Vseukr. nauk.-prakt. konf., 4–5 kvit. 2013 r. – K. : Art Ekonomi, 2013. – S. 33–43.
11. Kisljakov N. N. Psihologicheskie determinanty jeffektivnosti dejatel'nosti rukovoditelja v uslovijah gosudarstvenno-obshhestvennogho upravlenija obshheobrazovatel'noj shkoloju : dis. na soiskanie uch. stepeni kand. psihol. nauk : spec. 19.00.03 “Psihologija truda, inzhenernaja psihologija, jergonomika” / N. N. Kisljakov. – Tver', 2006. – 191 s.
12. Komarnycykj M. S. Derzhavno-ghromadsjka systema upravlinnja osvitoju / M. S. Komarnycykj // Aspekty samovrjaduvannja. – 2000. – No 3. – S. 34–35.
13. Koroljuk S. V. Osoblyvosti ghromadsjko-derzhavnogho upravlinnja v dijalnosti suchasnoji shkoly [Elektronnyj resurs] / S. V. Koroljuk. – Rezhym dostupu: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010\\_3/10kormsa.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_3/10kormsa.pdf). – Nazva z ekranu.
14. Marchak O. O. Rozvytok ghromadsjko-sprjamovanogho upravlinnja zaghajjnoosvitnimy navchalnymy zakladamy v systemi osvity / O. O. Marchak // Adaptivne upravlinnja v osviti : zb. nauk. pr. / za zagh. red. Gh. Je. Ghrebenjuka. – Kh. : Stylj Izdat, 2007. – S. 159–165.
15. Onacj O. M. Vzajemov'jazok stylu povedinky kerivnyka i efektyvnosti upravlinnja na ghromadsjko-derzhavnykh zasadakh / O. M. Onacj // Ridna shkola. – 2012. – No 8–9 (992–993). – S. 46–51.
16. Onacj O. M. Derzhavno-ghromadsjke upravlinnja: specyfika vprovadzhennja / O. M. Onacj // Dyrektor shkoly. – 2003. – No 18 (258). – S. 3–4.
17. Onacj O. M. Kuljtura v osvitnjomu demokratychnomu seredovyshhi / O. M. Onacj // Postmetodyka. – 2013. – No 4 (113). – S. 31–37.
18. Onacj O. M. Ob'jednajmo ghromadsjkistj navkolo osvitjan! / O. M. Onacj // Dyrektor shkoly. – 2005. – No 12 (348). – S. 3–4.
19. Parashhenko L. I. Derzhavne upravlinnja rozvytkom zaghajjnoji serednjoji osvity v Ukrajinii: metodologhiji, strateghiji, mekhanizmy : monoghrafija / L. I. Parashhenko. – K. : Majster knygh, 2011. – 536 s.
20. Pastovenskyj O. V. Naukovi osnovy ghromadsjko-derzhavnogho upravlinnja zaghajjnoji serednjoji osvitoju v rehioni : monoghrafija / O. V. Pastovenskyj ; za nauk. red. L. M. Kalininoji. – Zhytomyr : PP “Ruta”, 2014. – 385 s.

*Онаць Е.*

**СУЩНОСТЬ И СПЕЦИФИКА ФЕНОМЕНОВ  
ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО И  
ОБЩЕСТВЕННО-ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ  
В УЧЕБНИКЕ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ**

В статье рассмотрена проблема государственно-общественного и общественно-государственного управления в образовании и общеобразовательном учебном заведении как демократических форм управления; раскрыта сущность и специфику их феноменов, определено их общие и различные признаки; совершено авторское сравнение особенностей и различий между ними; выяснено, что оба типа управления взаимно связаны и отличаются доминированием одной из структур; представлено позицию руководителей относительно государственно-общественного и общественно-государственного управления в общеобразовательном учебном заведении; очерчено условия и перспективы внедрения общественно-государственно-го управления в практику

**Ключевые слова:** государственно-общественное, общественно-государственное управление; учебное заведение; реформирование образования; демократизация управления; общественные структуры управления; факторы влияния

*Onats O.*

**THE ESSENCE AND THE SPECIFIC OF THE PHENOMENA OF  
THE STATE-PUBLIC AND PUBLIC-STATE ADMINISTRATION  
OF A COMPREHENSIVE EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE  
TEXTBOOK FOR A HEADMASTER**

In the article, the problem of the state-public and public-state administration in education and educational institution as democratic forms of government, as a new management paradigm that has to replace the administrative and bureaucratic system of education management that does not meet the requirements of modern society is covered. The essence and the specific phenomena of democratic management models is considered by the author as a coherent interaction between the state and the community in the management of education and educational institution whereas both types of control are interrelated, that is their common feature. The authored comparison of the features and the differences between them demonstrated that they differ in the dominance of one of the structures: if the influence of the state is prevailing, such control will be state-public; if the public dominates, then the management will be public-state. The differences between them lie in the fact that public-civil management has a vertical construction, is under state control and dictates terms for lower organizations. Social and public administration is carried out horizontally by the civil society structures and that it is the demonstration of democracy. This article presents a reasoned position of the heads of educational institutions as

professionals who have to implement the democratic management model; it was found out that the supporters of public-state form of administration is the majority, though not all of them are prepared for a new form of leadership. The author outlines the necessary conditions that enable the implementation of the state and public administration, including a substantial improvement of the legal framework, promotion of active community participation in the direct management education around the vertical control, self-organizing communities under civil administration, professional competence and readiness of a headmaster and managers of a comprehensive educational institution at various levels to share their responsibilities and cooperate with the community.

**Keywords:** state-public; public-state administration; educational establishment; education reforming; democratization of administration; public administration bodies; factors of influence.

УДК 155.9,316,37

## **КОНСТРУЮВАННЯ ОБРАЗУ СІМ'Ї У ЗМІСТІ ПІДРУЧНИКІВ З ІНОЗЕМНИХ МОВ**

**О. С. Пасічник,**

*кандидат педагогічних наук, доцент,*

*старший науковий співробітник відділу навчання іноземних мов*

*Інституту педагогіки НАПН України,*

*e-mail: bez-nicka@ukr.net*

Інститут сім'ї розглядається як важлива складова соціокультурної лінії іншомовної підготовки. У межах статі визначено особливості відображення цього соціального інституту в змісті навчальної літератури з англійської мови, а також можливості впливу образу сім'ї на формування соціокультурних уявлень та моделей міжособистісної поведінки тих, хто навчається. Предметом аналізу слугували підручники та навчально-методичні комплекти з англійської мови, які використовуються у школах країн ЄС та які сконструйовані носіями відповідної мови. Спостереження автора ілюструються прикладами з аналізованої навчальної літератури.

**Ключові слова:** шкільний підручник; іноземна мова; зміст навчання; діалог культур; образ сім'ї; гендерні стереотипи.

**Постановка проблеми.** На початку ХХІ ст. соціокультурна лінія стала невід'ємною складовою шкільної іншомовної підготовки. Вважається, що розвиток комунікативної компетентності безпосередньо залежить від соціокультурних і соціолінгвістичних