

ЕВОЛЮЦІЯ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДИРЕКТОРА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОЇ ШКОЛИ В УКРАЇНІ (ДРУГА ПОЛОВИНА ХХ СТОЛІТТЯ)

У статті відображено розвиток засадничих положень управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні у другій половині ХХ століття. Наголошено, що на початку досліджуваного періоду у визначенні принципів управління освітою основою слугувала комуністична ідеологія, що ґрунтувалася на марксистсько-ленінській теорії, керованій ленінським принципом партійності. Доведено, що під час перебудови у середині 80-х рр. ХХ століття відбувається зміна пріоритетів та актуалізуються принципи органічного поєднання єдиноначальності і колегіальності; демократичного централізму; конкретності, оперативності керівництва; відповідальності; розширення ініціативності й самодіяльності. Акцентовано, що з проголошенням незалежності України у 1991 р. основоположним визнано принцип державотворення, який полягає у спрямуванні всіх освітніх ланок на утвердження і розвиток української державності, піднесення їх діяльності до міжнародних стандартів. У внутрішкільному управлінні надається пріоритет колективності і колегіальності управління, підвищенню персональної відповідальності за наслідки роботи кожного працівника школи.

Ключові слова: принципи управління, управлінська діяльність, директор загальноосвітньої школи, внутрішкільне управління.

Постановка проблеми. Проблема модернізації змісту освіти, зумовлена необхідністю оновлення принципів гуманізації її цілей та завдань, оптимізації життя сучасної дитини відповідно до демократичних засад українського суспільства, є актуальною та першочерговою для вітчизняних науковців і практиків. Реалізація нових підходів до навчально-виховного процесу у загальноосвітніх навчальних закладах та визначення в ньому місця особистості має починатися зі змін в управлінській діяльності. Тому пошук нових моделей управління – відкритих і демократичних – є органічною складовою адміністративної реформи в освіті.

Час вимагає впровадження нової етики управління – партнерсько-рівноправного стилю взаємин, відмови від декларативного спілкування та дріб'язкової опіки, тобто управління освітою має орієнтуватися на особистість. Таке особистісно орієнтоване управління проголошує центром діяльності особистість, систему соціально значущих людських рис, творчий потенціал і внесок кожного у спільну діяльність, персоналізацію професійних знань. У цьому сенсі особливо важливою є особистість директора школи – людини, посадовця, організатора, колеги і наставника, покликаною згуртувати колектив, разом з учителями, учнями та батьками визначити пріоритети життя школи, громади, держави, усвідомлюючи власну відповідальність за кожного суб'єкта навчально-виховного процесу. А це означає, що ключові ідеї, яких дотримується директор у реалізації своїх посадових функцій, безпосередньо визначатимуть якість навчально-виховного процесу очолюваного ним закладу.

Як відомо, на різних етапах суспільного розвитку впродовж другої половини ХХ століття в Україні сутність, характер та умови реалізації управлінських функцій зумовлювалися певними суспільно-політичними чинниками. Власне вони й увиразнювали виняткову пріоритетність державного контролю, позбавляючи громадськість будь-якої можливості втручатися у діяльність загальноосвітніх навчальних закладів, а з проголошенням незалежності нашої держави декларували вплив громадськості на ці процеси. Демократичні перетворення, що відбуваються у цьому напрямі нині, передбачають перегляд традиційного розуміння сутності управління, переосмислення його цілей і засобів реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема управління освітою постійно була предметом ретельного дослідження українських педагогів. Різним її аспектам присвячені праці В. Андрущенка, В. Бикова, Б. Гаєвського, С. Крисюк, В. Лугового, В. Майбороди та ін. Питання різноаспектної діяльності загальноосвітніх шкіл в Україні та їх керівників – директорів шкіл – присвячені праці В. Бондаря "Управлінська діяльність директора школи: дидактичний аспект", Л. Березівської "Організаційно-педагогічні засади реформування шкільної освіти в Україні у ХХ столітті", Л. Вознюк "Гуманістичні засади інноваційної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів: управлінський аспект", В. Гнатюк "Управління системою виховання учнів у позакласній роботі загальноосвітньої школи", М. Кривко "Організаційно-педагогічні основи індивідуалізації підготовки менеджерів освіти шкільного рівня" та ін.

Зокрема, у книзі "Управлінська діяльність директора школи: дидактичний аспект" В. Бондар застосовує системно-структурний підхід до аналізу навчально-виховного процесу в школі [5]. Важливі питання професійного й особистісного становлення директора загальноосвітньої школи розглядаються у праці Р. Шакурова "Директор сучасної школи" [12]. Дослідник пропонує власне бачення особистості

очільника школи, його характерних якостей, що найбільше сприяють виробленню ефективного, найоптимальнішого в умовах школи стилю керівництва тощо.

Попри це вважаємо, що питання розуміння сутності управління, переосмислення його цілей і засобів реалізації потребує різнобічного вивчення в історичному аспекті, простеження генези на різних етапах суспільного розвитку, за конкретних історичних умов. Це, зі свого боку, дасть змогу, виявити наявні проблеми й неузгодження, використати раціональні здобутки й відмежувати хибні поцінування.

Мета статті полягає у відображенні еволюції принципів внутрішкільного управління в Україні у другій половині ХХ століття.

Виклад основного матеріалу. Принципи управлінської діяльності – це вихідні положення, яких дотримуються у процесі управління системою освіти. Оскільки мета та завдання загальноосвітньої школи щодо виховання молодого покоління в Україні впродовж другої половини ХХ століття еволюціонували, то відповідно видозмінювалися й основні засади їх реалізації.

Так, на початку досліджуваного періоду мету, завдання і принципи управління вітчизняною освітою визначала комуністична ідеологія, підґрунтям якої була марксистсько-ленінська теорія. Згідно з ними, необхідно було керуватися ленінським принципом партійності в управлінні народною освітою, загальноосвітньою школою. Він знайшов своє відображення в постійному укріпленні зв'язку школи з політикою правлячої КПРС. На основі принципу партійності розроблялися методи навчання і комуністичного виховання молодого покоління. Він пронизував усю багатогранну діяльність керівників шкіл, партійної та профспілкової організації, педагогічного й учнівського колективу [5, с. 4].

Директор школи та його заступники у своїй взаємодії з працівниками учнями зобов'язані були орієнтуватися насамперед на ленінські принципи керівництва – комуністичної ідейності, партійності, зв'язку школи з політикою, плановості, поєднання єдиноначальності, колегіальності та персональної відповідальності, а також принципи компетентності та професійної придатності в доборі й розстановці кадрів, чітких обліку, перевірки, й аналізу педагогічної діяльності, діловитості. Проаналізуємо кожен із названих принципів.

Принцип комуністичної ідейності в керівництві школою передбачав повне підпорядкування навчально-виховної діяльності ідеям комунізму. До того ж директор школи мав бути прикладом людини з комуністичним світоглядом і комуністичним ставленням до праці, до своїх колег та учнів. Комуністична ідейність була визначальним критерієм добору директорів шкіл. Із цього приводу в резолюції ХХІІІ з'їзду КПРС наголошувалося на необхідності обрання на керівні посади осіб, "відданих ідеям комунізму" [8, с. 96].

Принцип партійності передбачав послідовне виконання директивних вказівок Комуністичної партії в галузі народної освіти, зокрема загальною вимогою про виховання нової людини на засадах морального кодексу будівника комунізму. Керівник радянської школи був представником партії і держави, який проводив їх освітню політику в школі. Тому він зобов'язаний був ґрунтовно знати рішення партії в галузі освіти і мобілізувати педагогічний колектив на їх виконання, забезпечуючи партійний підхід до розв'язання всіх завдань навчально-виховної роботи.

Відповідно до принципу партійності, зв'язку школи з політикою всю навчально-виховну роботу в школі необхідно було тісно пов'язувати з діяльністю партії, життям народу, прикладами революційної боротьби [4, с. 38].

Принцип партійності був невіддільним від принципу науковості, який передбачав глибоке пізнання розвитку природи й суспільства. Поступове застосування принципу науковості у внутрішкільному керівництві сприяло розробці найбільш дієвих і ефективних методів управління педагогічним процесом, які зумовлювали оптимальні результати. Тільки науковий підхід до управління забезпечував об'єктивну оцінку ситуації, яка склалася, і уможлилював перспективний вплив на діяльність шкільного колективу. Уміння з наукових позицій проаналізувати й узагальнити досягнуте давало змогу розробляти реальну стратегію діяльності, річні плани, спрямовувати зусилля педагогічного колективу на їх активне виконання, що відкривало нові шляхи для подальшого підвищення рівня освіти і виховання учнів [5, с. 3].

Принцип цілеспрямованості. Вихідним моментом будь-якої праці, зокрема й керівної діяльності, є чітке і правильне визначення мети. Глибоке усвідомлення керівником школи її мети слугує запорукою забезпечення успіху в навчально-виховній роботі. Головною метою тогочасної школи проголошувалося "навчання і виховання будівника комунізму, людини всебічно і гармонійно розвинутої" [5, с. 5].

Принцип плановості передбачав розробку певної програми дій на основі усвідомлення мети школи й аналізу досягнутого рівня навчально-виховної роботи. Вважалося, що лише на основі наукового планування з урахуванням конкретних умов і можливостей забезпечується успішне керівництво школою.

Принцип компетентності визначав, що директор школи повинен був: знати фактичний стан справ у школі, якою він керує; вміти їх збирати і перевіряти; знати наявні проблеми, які треба розв'язувати; вміти накопичувати практичний досвід діяльності й узагальнювати його; вміти творчо використовувати досвід кращих педагогів; знати умови педагогічної роботи, її методи й засоби, тобто досконало знати ту сферу, якою він керує [8, с. 96].

Щоб успішно керувати тогочасною школою, директор та його заступники з навчальної роботи, організатор позакласної і позашкільної роботи мали відмінно знати педагогічні науки, володіють

мистецтвом управління, основами наукової організації праці, передовим педагогічним досвідом, опанувати зміст середньої освіти, умови і засоби навчально-виховного процесу.

Із принципом компетентності був тісно пов'язаний принцип поєднання єдиноначальності, колегіальності й персональної відповідальності як основа керівництва всіма радянськими установами. Згідно з ним, керівник школи персонально відповідав перед державними органами за стан навчально-виховної роботи в довіреній йому школі. Йому надавалося право самостійно приймати рішення й вимагати їх виконання від педагогів та інших працівників школи, контролювати роботу всіх їх без винятку. Єдиноначальність у радянській школі була вираженням персональної відповідальності за доручену справу та виражалася через колективні рішення. До винесення колективного рішення з того чи того питання обов'язково залучали партійну, профспілкову організації та педагогічну раду [12, с. 57].

Принцип колективізму полягав у тому, щоб кожний член педагогічного колективу розглядав свою працю як спільну справу, щоб у школі виконувались єдині педагогічні вимоги до учнів, щоб усі працівники школи підпорядковували свою волю волі колективу. Керівник школи, кожен педагог повинні були цікавитись роботою своїх колег, допомагати їм порадою і конкретним ділом, дбати про згуртування загально-шкільного колективу, бо вважалося, що лише в згуртованому колективі, об'єднаному спільною метою, можна будувати роботу на наукових засадах, добиватися успіху в роботі [1, с. 73].

Розглянуті принципи тісно пов'язані між собою. У керівництві школою вони використовувалися комплексно та забезпечували здійснення політики партії у розв'язуванні практичних питань навчально-виховної роботи. Зазначимо, що зміни у соціально-політичному, економічному, культурному житті держави у середині 80-х рр. XX століття торкнулися освітньої сфери загалом й системи управління освітою зокрема. Актуальними у період перебудови і зв'язаних з нею процесів глибокої демократизації нашого суспільства були принципи органічного поєднання єдиноначальності і колегіальності; демократичного централізму; конкретності, оперативності керівництва; відповідальності; зв'язок з народними масами, врахування їхнього досвіду, вміння розширити їхню ініціативу і самодіяльність.

Так, на січневому Пленумі ЦК КПРС (1987 р.) підкреслювалось, що "...в період перебудови і зв'язаних з нею процесів глибокої демократизації нашого суспільства розширення демократії на виробництві передбачає органічне поєднання єдиноначальності і колегіальності, поглиблення демократичного централізму та розвиток самоуправління" [11, с. 7].

Застосування означених принципів у системі внутрішкільного управління передбачало розвиток активної взаємодії всіх членів педагогічного колективу при розробці основних управлінських рішень, встановлення зв'язків зі всіма громадськими інститутами, які брали участь у вихованні молодого покоління [2, с. 51]. Послідовне застосування цього принципу проявлялося в активній діяльності педагогічних рад і консилиумів, зборів при директорі, методичних об'єднань, що надавало внутрішкільним управлінським рішенням колегіальний характер, оперативність, дієвість, і в кінцевому результаті дозволяло більш раціонально розв'язувати весь комплекс поставлених задач [7, с. 71].

Самою складною проблемою в реалізації принципу демократичного централізму було віднайдення оптимального поєднання централізму і демократії, визначення допустимої межі централізації в розподілі функцій в управлінні школою, визначення прав і обов'язків у цьому процесі громадських організацій.

По при певні демократичні зрушення все ж вважалося, що покращення управління школою можна було досягнути завдяки постійному вдосконаленню на науковій основі його структури, процесу, раціоналізацією управлінської праці, тобто вмінням використовувати в конкретних умовах школи найважливіші положення управління соціальними системами, основ загальної теорії управління і забезпечити таким способом ціленаправлену дію керівників на хід навчально-виховного процесу.

З проголошенням незалежності України в 1991 р. відбулися кардинальні зміни у політичному, соціально-економічному та громадянському житті українського суспільства, які зумовили появу нових підходів до реформування системи освіти, визначивши актуальним принцип державотворення, який полягає у спрямуванні всіх освітніх ланок на утвердження і розвиток української державності, піднесення їх діяльності до міжнародних стандартів [9, с. 46]. Успіх реалізації завдань внутрішкільного управління у значній мірі залежить також і від дотримання традиційних управлінських принципів (науковості, ініціативи і активності, компетентності та професіоналізму, об'єктивності, оптимізації, гуманізму), які були характерні і для двох попередніх періодів [10, с. 65].

Однак вирішальним у керівництві сучасною школою вважаємо принцип демократизації, який спрямований передовсім на формування демократичної культури особистості. Реалізація його у школі передбачає, передовсім, широке залучення до обговорення та вирішення різноманітних (організаційних, управлінських, господарських, освітніх, виховних та інших) питань учителів, батьків, представників громадськості, батьківського комітету, наглядової ради, членів шкільного самоуправління та інших осіб, які зацікавлені у найкращому функціонуванні школи. Директор школи несе повну відповідальність за навчально-виховну діяльність перед державними органами, але під час прийняття важливих рішень з питань діяльності школи зобов'язаний урахувати думку колективу.

Проте зауважимо, що старі традиції адміністративного, авторитарного управління навчально-виховним закладом ще не втратили своєї актуальності і мають місце у багатьох навчальних закладах країни. Побудова громадянського суспільства лише розпочинається, зокрема й у школі, як важливий складовий суспільного життя.

Висновки. Реформування системи освіти в Україні у другій половині XX століття зумовило зміну підходів до реалізації управління нею. Суттєвою ознакою є зміна авторитарного стилю управління

демократичним, якому характерна орієнтація на цінності та пріоритети, методи та інструментарій управлінської діяльності в умовах ринкової економіки. Особлива увага приділяється тим умовам, за яких можлива демократизація управління, максимально враховується особистісний потенціал кожного працівника, створюються умови для його професійного розвитку, взаємодії в процесі професійної діяльності для досягнення максимально можливого результату.

Використані джерела

1. Бабіч М.Г. З досвіду управління школами / М.Г. Бабіч // Радянська школа. – 1981. – № 4. – С. 71 – 75.
2. Беґей В.М. Внутрішкільному управлінню – нормативно-комплексне планування / В.М. Беґей // Радянська школа. – 1987. – № 12. – С. 50 – 52.
3. Беґей В.М. Педагогічні основи демократизації управління загальноосвітньою школою : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук / В.М. Беґей. – К., 1995. – 48 с.
4. Березняк Є.С. Керівництво роботою школи / Є.С. Березняк, М.В. Черпінський. – К. : Рад. шк., 1970. – 262 с.
5. Бондар А.Г. У кваліфікованому керівництві школою – запорука успіху / А.Г. Бондар // Радянська школа. – 1965. – № 9. – С. 1 – 10.
6. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект / В.И. Бондарь. – К. : Рад. шк., 1987. – 160 с.
7. Гамаль Н.М. Системний підхід до управління школою / Н.М. Гамаль // Радянська школа. – 1986. – № 2. – С. 70 – 72.
8. Красовицький М.Ю. Деякі проблеми вдосконалення управління роботою школи / М.Ю. Красовицький // Радянська школа. – 1976. – № 4. – С. 91 – 99.
9. Лунячек В. Теоретичні аспекти управління школою : алгоритми діяльності підсистем школи / В. Лунячек // Директор школи. – 2000. – № 6. – С. 45 – 54.
10. Островерхова Н.М. Ефективність управління загальноосвітньою школою : соціально-педагогічний аспект / Н.М. Островерхова, Н.І. Даниленко. – К. : Школяр, 1995. – 304 с.
11. Романюк А.І. Реформа школи : проблеми управління / А.І. Романюк // Радянська школа. – 1985. – № 1. – С. 7 – 12.
12. Шакуров Р.Х. Директор школы и педагогический коллектив / Р.Х. Шакуров. – К. : Рад. шк., 1975. – 144 с.

Chubinska N.

THE EVOLUTION OF COMPREHENSIVE SCHOOL HEADMASTER PRINCIPLES OF MANAGEMENT ACTIVITIES IN UKRAINE (THE SECOND HALF OF THE XXTH CENTURY)

The article describes the development of the main strategies of comprehensive school headmaster management activities in Ukraine in the second half of the twentieth century. It is prominent that at the beginning of the studying period Communist ideology, which was based on Marxist-Leninist theory, served as the foundation in the definition of aims, objectives and principles of education management. According to them, Lenin's principle of party membership was fundamental in the management of national education and comprehensive school. It is reflected in the constant strengthening of school ties with the policy of the CPSU (Communist Party of the Soviet Union). On the basis of party membership principle other principles of Communist education of the younger generation were developed (Communist ideology; commitment; planned character; prospects; competence; efficiency, practicality and consistency; combination of one-man management, collegiality and personal responsibility; checking of the case actual implementation).

It is accented that changes in the state socio-political, economic and cultural life in the mid 80-ies of the XXth century touched the educational sphere in general and education management system in particular. Current were The basic principles, such as the ones of natural combination of single authority and collegiality; democratic centralism; specificity, management efficiency; responsibility; communication with the masses, taking their experience into account and the ability to expand their initiative and self-activity were of actual interest in the period of restructuring and related processes of deep democratization of our society.

It is established that with the proclamation of the Ukrainian independence in 1991 there have been dramatic changes in the political, socio-economic and civic life of the Ukrainian society, which have led to the emergence of new approaches to the reform of the education system, having defined the actual principle of the state making, which lies in turning all educational units to the approval and the development of Ukrainian statehood, lifting their activities to international standards. The intraschool management is based on management collectivity and collegiality and on the increasing personal responsibility for each school employee results of work.

Key words: principles of management, management activities, comprehensive school headmaster, intraschool management.

Стаття надійшла до редакції 01.11.2016 р.