

В. Маслов, І. Сітар

**СТАНОВЛЕННЯ ТЕОРІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЙ НАУКОВОГО
УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМИ НАВЧАЛЬНИМИ
ЗАКЛАДАМИ У ПЕРІОД ПЕРШОГО ДЕСЯТИЛІТТЯ
НЕЗАЛЕЖНОСТІ УКРАЇНИ (1991–2000 рр.)**

Початок 1990-х років відзначився для України принципово новими історичними реаліями, які вплинули на всі сфери суспільного й економічного життя держави, зокрема, на прагнення до національно-культурного відродження та орієнтацію на найкращі європейські і світові стандарти в усіх галузях, зокрема в освіті.

Провідну роль у здійсненні цих прагнень повинна була відігравати загальна середня освіта, у навчальних закладах якої відбувалося формування інтелектуального та духовного потенціалу майбутніх будівничих незалежної України.

Зокрема, почали з'являтися загальноосвітні навчальні заклади нового типу. Тільки у Києві на початку 1990-х років було створено 24 гімназії та 29 ліцеїв, запрацювали 20 перших приватних навчальних закладів різних типів. Бурхливий розвиток шкіл нового типу викликав потребу в модернізації змісту навчання та розробленні відповідного програмно-методичного забезпечення, засобів організації навчально-виховного процесу, оцінювання його результатів. Аналогічні зміни відбувалися у позаурочній та позашкільній роботі.

Усе це зумовило появу в освітній галузі нових посад, зокрема, соціальних педагогів, психологів, заступників директорів з науково-методичної та експериментальної роботи, що вимагало пошуку нових підходів до організації та стилю керівництва, побудови взаємин між учнями і вчителями, управління загальноосвітніми навчальними закладами в цілому.

Перед освітньою галуззю незалежної України постала актуальна проблема розроблення теоретично обґрунтованої основи і технологічних засобів управління школою, які б відповідали конкретним умовам і

специфіці діяльності загальноосвітніх навчальних закладів усіх типів та форм власності.

Однією з перших наукових праць, спрямованих на дослідження проблем методології управління загальноосвітніми навчальними закладами, є праця В. Пікельної «Теоретические основы управления (школоведческий аспект)» [18], оприлюднена на початку 1990-х років. Дослідниця слушно наголошує на тому, що теорія управління школою є цілісною наукою і має містити: методологічні аспекти; статичну та динамічну структури системи управління; об'єктивно-суб'єктивні тенденції розвитку школи у найближчій та подальшій перспективі; зміст процесу управління; принципи, на яких будується процес управління школою, форми та методи управління; особливості створення матеріально-технічної бази; систему, що здійснює управління; кадрову політику [18, с. 42].

Велику увагу авторка приділяє методам управління школою, серед яких виокремлює такі їх групи: економічні, організаційно-педагогічні, соціально-психологічні та моделювання. Особливу роль В. Пікельна відводить методам моделювання у системі управління школою, які не втратили значущості для керівників шкіл і науковців у наш час.

На початку 1990-х років економічні методи управління загальноосвітніми навчальними закладами у науковій літературі з питань школознавства майже не розглядалися, за винятком окремих, нечисленних, наукових праць. Під економічними методами управління В. Пікельна, приєднуючись до думки інших науковців, розуміє «самостійний засіб впливу на керовану систему, що використовує свій економічний важіль та отриманий уособлений результат (проміжний і кінцевий)» [18, с. 95].

До групи економічних методів управління загальноосвітніми навчальними закладами дослідниця відносить: «метод централізованого планування; метод самостійного планування (у системі самоврядування); метод бюджетного управління; метод кошторисно-господарського розрахунку, методи економічного стимулювання» [18, с. 95].

У цей період Харківська школа науковців підготувала колективний посібник для керівників шкіл «Наукові основи управління школою» [14] за редакцією Г. Єльнікової, у якому розглядалися теоретичні основи управління загальноосвітніми навчальними закладами відповідно до наукових надбань того періоду.

На засадах системного підходу, який на той час усе частіше використовують українські науковці, автори посібника теоретично обґрунтували та докладно розкрили принципи, функції й методи управління школою. У посібнику значну увагу приділено головним питанням для забезпечення роботи школи: управління навчально-виховним процесом як системою, ролі окремих предметів у формуванні особистості учнів; здійснення педагогічного аналізу керівниками школи: особливостям службового спілкування між керівниками і підлеглими, а також змісту загальної культури управлінської праці.

На початку 1990-х років було оприлюднено колективну монографію науковців Центрального інституту удосконалення вчителів (ЦІУВ) Міністерства освіти України «Підвищення кваліфікації педагогічних кадрів» [17], яка була підсумковим результатом їхньої багаторічної науково-педагогічної праці та практичного досвіду навчальної і методичної роботи протягом 1974–1990 років. Метою дослідження було забезпечення підвищення рівня посадово-функціональної компетентності керівного складу працівників освіти, переважно директорів шкіл та кандидатів на цю посаду.

Зміст наукового дослідження відобразив провідні ідеї, теоретичні положення, технології та науково-методичні рекомендації, апробовані в публікаціях різного рівня, на міжнародних, республіканських і регіональних науково-практичних конференціях, семінарах та у процесі особистої практичної діяльності її провідних авторів: І. Жерносека, В. Бондаря, М. Красовицького, С. Крисюка, Н. Коломінського, В. Маслова та інших працівників ЦІУВ.

У монографії «Підвищення кваліфікації педагогічних кадрів» чітко визначено і науково обґрунтовано тенденції, особливості, принципи, функції системи підвищення кваліфікації педагогічних та керівних кадрів освіти, характерної на той час в Україні. Зокрема, авторами виділено три групи функцій діяльності системи роботи з кадрами, а саме: «Програмно-цільову: компенсаторну, відновлювальну, коригувальну, прогностичну. Процесуально-технологічну: діагностичну, моделювальну, організаційну, координувальну (інтегративну), контрольню-інформаційну. Соціально-психологічну: орієнтаційну, пропагандистську, мотиваційну, розвитку творчої активності, стимулювання» [17, с. 16].

У середині 1990-х років наукові здобутки українського школознавства поповнилися цікавою спільною монографією Н. Островерхової та Л. Даниленко «Ефективне управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект» [6]. Дослідниці докладно розкрили визначені та аргументовано обґрунтовані зовнішні і внутрішні об'єктивні фактори, соціально-педагогічні умови, що впливають на діяльність загальноосвітньої школи у період реформування загальної середньої освіти в Україні.

Суттєвим внеском Н. Островерхової та Л. Даниленко у теорію наукового управління загальноосвітніми навчальними закладами є запропоновані ними принципи реформування школи та їх реалізації, зокрема: «демократизація навчання; гуманізація навчання; диференціація; інтеграція; удосконалення технологій навчання, його національна спрямованість» [6, с. 94–138].

У середині 1990-х років вийшла невелика за обсягом, але змістовна наукова праця З. Онишківа «Основи школознавства» [15]. Автор у стислій формі розглянув деякі питання управління загальноосвітніми навчальними закладами, його принципи, структуру, функції та методи їх реалізації, а також сутність наукової організації праці. Головну увагу у посібнику приділено завданням, змісту, формі та організації методичної роботи на діагностичній основі, її здійсненню в умовах діяльності ліцеїв і гімназій.

Від другої половини 1990-х років, поруч з іншими інноваціями, в освіті України теоретично оформляються і науково обґрунтовуються ідеї цільового управління в системі загальноосвітніх навчальних закладів, розробляються технології вимірювання результативності діяльності учнів і вчителів школи як об'єктивно необхідна інформаційна основа для розроблення й ухвалення управлінських рішень, коригування подальшої діяльності керованої системи з метою забезпечення підвищення її ефективності.

Одна з перших наукових праць у цьому напрямі — колективний навчально-методичний посібник Г. Дмитренка, В. Олійника та О. Ануфрієвої «Цільове управління: вимірювання результативності діяльності учнів і педагогів» [4].

Сутність концепції мотиваційно-цільового управління автори інтегрували до двох принципових моментів: «1) визначити як глобальну мету освіти формування різнобічно розвинутої особистості; декомпонувати цю мету, її складові як реально відчутні цілі; довести цілі до кожного навчально-виховного та позашкільного навчального закладу, а також до кожного органу управління освітою через статuti, положення, посадові інструкції, стандарти; 2) організувати процеси вимірювання рівня досягнення кожної мети як результату діяльності учасників навчально-виховного та управлінських процесів на індивідуальному та колективному рівнях, використовувати здобуті результати вимірювання як інструменти впливу на всіх учасників, внівши головну рушійну силу — особисту та колективну зацікавленість» [4, с. 16].

Автори наводять зразки технологічних факторно-критеріальних моделей, оцінок кінцевих результатів суб'єктів та об'єктів сумісної діяльності, розкривають методичні засади побудови моделей оцінювання результатів навчально-виховної праці на кваліметричній основі, технології їх використання на практиці.

Усе частіше у ці роки у науковій і методичній літературі, дослідженнях вживається термін «менеджмент» як синонім управління, що набуває

поширення серед науковців України. Прикладом цього є спільна праця В. Крижко та Є. Павлютенкова «Менеджмент в освіті» [12], що вийшла у 1998 році з грифом Міністерства освіти України як навчально-методичний посібник.

У праці наведено матеріали узагальнених досліджень, здебільшого з психологічних питань управління школою, які популяризували менеджмент у сфері освіти, розкривали історію наукового менеджменту, особливості функціонування його положень стосовно різних рівнів управління в школі, специфічні методи застосування в умовах шкільного середовища.

Проблеми психології менеджменту у діяльності навчальних закладів було докладно розглянуто у монографії Н. Коломінського «Психологія менеджменту в освіті» [10], яка після цікавих широковідомих праць Р. Шакурова 1970-х років була результатом одного з найбільш фундаментальних досліджень 1990-х років цього аспекту наукового управління школою у сфері освіти України.

Учений аргументовано розкрив методологію особистісно-діяльнісного підходу як основу психологічного принципу практичної діяльності менеджерів освіти. Аналізуючи зміст поняття і сутності менеджменту та його структури в теорії управління навчальними закладами, Н. Коломінський робить висновок: «Професійна специфіка менеджменту в освіті полягає: а) у суб'єктності особистості об'єкта впливу, а також у його результатах; б) у значущості залежності результату (особистості дитини) від ступеня гуманізації управлінської концепції менеджера; в) у багаторівневій будові системи управління, яка зумовлює опосередкованість, віддаленість кінцевого результату від безпосередніх продуктів діяльності менеджерів (управлінських рішень)» [10].

Н. Коломінський розробив та науково обґрунтував модель особистості менеджера освіти, в основу якої було покладено суспільно-рольове розуміння поняття особистості як індивіда, який спроможний свідомо виконувати історично відповідні посадові функції. Модель соціально-психологічних

якостей менеджера освіти та його психограма, яку розробив учений, стали суттєвим внеском у теорію управління та практику наукового добору керівних кадрів освіти, вагомим підґрунтям для розроблення змісту методичного забезпечення освіти та підвищення посадово-функціональної кваліфікації керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти.

У 1997 році було оприлюднено працю Л. Карамушки «Психологічні основи управління у системі середньої освіти» [8], в якій докладно висвітлювались актуальні психологічні аспекти функціонування загальноосвітніх навчальних закладів. Дослідниця сконцентрувала увагу на таких важливих питаннях, як гуманістична психологія та її складові, психологічна готовність керівних кадрів освіти до посадово-функціональної діяльності, психологічні основи розроблення й ухвалення рішень керівниками шкіл, стилі керівництва, їх структура, особливості їх прояву в управлінні школою, потреби та мотивації діяльності працівників освіти.

Цікавою, з наукового погляду, щодо забезпечення психологічних аспектів управління школою, є розроблена Л. Карамушкою модель психолого-педагогічного консультування керівників закладів середньої освіти, яка складається з таких основних компонентів: «мотиваційного, когнітивного, смислового, операційно-технологічного, особистісного, організаційного» [8].

Визначення змісту психологічної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів з проблем управління, викладених у монографії Л. Карамушки, не втратило своєї актуальності, і є затребуваним і нині.

Серед нечисленних праць з психології управління загальноосвітніми навчальними закладами, крім розглянутих фундаментальних наукових праць Н. Коломінського та Л. Карамушки, слід згадати публікації О. Бондарчук, Г. Долінського, Г. Чернишової, у яких вирішувалися окремі питання психології управління школою.

Певний інтерес для історії розвитку теорії і практики управління загальноосвітніми навчальними закладами мали наукові праці директора ліцею В. Алфімова [1], зокрема його монографія «Ліцей в системі освіти України». Автор надає докладне наукове обґрунтування особливостям організації навчально-виховного процесу в умовах діяльності ліцею, одним із головних компонентів якої є науково-дослідна робота та засоби забезпечення її ефективності. Учений визначив такі засоби: «формування контингенту ліцеїстів, які прагнуть до наукової праці, інтелектуальної активності; наявність програм індивідуального розвитку й саморозвитку; запровадження матричної структури управління; залучення ліцеїстів до дослідницької роботи; активна участь ліцеїстів у відродженні культурних цінностей українського народу» [1].

Наприкінці 1990-х років вийшла монографія Є. Хрикова «Теоретические основы внутришкольного управления» [21]. Автор розглянув деякі фундаментальні складові методології наукового управління. Зокрема, у праці належну увагу приділено змісту дефініції управління, критично проаналізовано різні погляди науковців на його сутність та структуру, а також походження витоків різних концептуальних шкіл управління, поширених у ХХ столітті.

Здійснений Є. Хриковим аналіз дав йому змогу дійти висновків про те, що загальноосвітня школа є складною соціальною системою, яка містить численні процеси, що потребують управління, під якими науковець розуміє: «діяльність керованої підсистеми, спрямованої на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, санітарно-гігієнічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування і розвитку навчально-виховного процесу, який допомагає реалізувати мету школи» [21, с. 28].

Суттєвим внеском у теорію та технології управління загальноосвітньою школою була монографія Г. Єльнікової «Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні» [7], яку можна вважати

однією з найбільш змістовних та фундаментальних праць 1990-х років із зазначених питань.

У праці, яка мала шість розділів, поруч із висвітленням загальних питань системи управління загальною середньою освітою, її історією та визначальними факторами її розвитку, особливостями й умовами становлення в період українського державотворення, дослідницею змістовно, у сконцентрованому вигляді висвітлено основні складові методології управління, зокрема проаналізовано і відображено у вигляді таблиці порівняльні підходи до класифікації закономірностей управління провідних науковців [7, с. 57–59], що дало можливість Г. Єльніковій запропонувати свою оригінальну систематику з групи закономірностей, які відображають основу управлінської підструктури, що містить 10 закономірностей та групи з 7 закономірностей, які характеризують функціонування розвитку управлінської підструктури [7, с. 69–73].

На основі положень концепції спрямованої самоорганізації системи Г. Єльніковою було розроблено та науково обґрунтовано модель наскрізно-адаптивного управління в середній освіті [7, с. 145–150], а також теоретичні основи адаптивного управління.

На думку дослідниці, адаптивне управління — це варіативне сполучення функцій управління і самоуправління, при якому відбувається взаємоузгодження цілей людини й організації, де вона працює (вчиться), та кооперативна взаємодія керівника і виконавців, спрямована на досягнення вищого ступеня партисипативності [7, с. 174–175].

Останні роки ХХ століття характеризуються у наукових працях, дисертаційних дослідженнях, публікаціях тощо розвитком теорії і методики різних аспектів управління загальноосвітніми закладами освіти в Україні. Серед найцікавіших і найсуттєвіших для теорії та технологій наукового управління були праці М. Дорманського [5], О. Коберника [9], В. Коваль, В. Лугового, В. Олійника, Н. Островерхової, Т. Рогової, В. Слюсаренка, інших науковців та практиків.

Підсумовуючи матеріали аналізу становлення теорії і технологій наукової школи управління загальноосвітніми навчальними закладами у першому десятилітті незалежності України (1991–2000 рр.), можна зробити такі висновки (див. таблицю).

Дев'яності роки ХХ століття стали перехідним періодом від наукового забезпечення досвіду управління загальноосвітніми навчальними закладами до його запрограмованого та експериментально перевіреного моделювання і теоретичного обґрунтування результатів.

В останньому десятилітті ХХ століття спостерігалось поширення наукових досліджень щодо теоретичних підходів і технологій управління навчально-виховним процесом учнів, шкільною і позашкільною виховною роботою та інших провідних напрямів діяльності загальноосвітніх навчальних закладів як складових загальної цілісності на засадах системного підходу. Концентрація уваги науковців фіксувалася на дослідженні провідних напрямів теорії та практичної діяльності управлінських кадрів: демократизації, гуманізації, оптимізації процесів навчання, інформаційно-комунікаційних технологіях управління школою, соціально-психологічних аспектах керівництва діяльністю педагогічних колективів шкіл.

Особливо значущим для розвитку вітчизняної школи наукового управління стало поширення та застосування системного андрагогічного, компетентнісного, функціонального, кваліметричного та інших підходів у процесі дослідження проблем управління загальноосвітніми навчальними закладами.

Найбільш суттєвою рисою становлення теорії наукового управління загальноосвітньою школою у 1990-х роках був сталий перехід від спроб теоретичного обґрунтування накопиченого досвіду керівництва педагогічними та учнівськими колективами найбільш ініціативними директорами шкіл до управління розвитком окремих складових та поглибленого вивчення й аналізу результатів на основі наукових методів дослідження й опрацювання результатів, поширення методології системного

підходу до управління школою, дослідження умов витоків і факторів отримання результатів ефективного керівництва та технологій їх досягнення.

Таблиця

Орієнтовна презентована кількість та спрямованість дисертаційних досліджень на здобуття наукових ступенів кандидата та доктора педагогічних наук з проблем управління загальноосвітніми навчальними закладами за 1991–2000 роки

№ з/п	Основні напрями дисертаційних досліджень	1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998		1999		2000		Всього	
		к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н	к п н	д п н
1	Методологія упр. ЗНЗ	-	-	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	1
2	Заг. орг.-пед. питання упр. ЗНЗ (адмін. менеджмент)	-	-	-	-	1	-	-	-	2	1	5	-	4	-	2	1	2	-	-	-	16	2
3	Упр. навч. процесом	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	2	-	3	-	1	-	1	-	2	-	10	-
4	Кер. вих. роб. та позашк. роботою	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	3	-	6	-
5	Підгот. та підвищ. комп. керівн., ППО упр. кадрів	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	3	-	1	1	-	-	5	1
6	Метод. та наук.-дослідн. робота	1	-	-	-	1	-	-	-	1	-	3	-	3	-	-	-	-	-	-	-	8	1
7	Соц.-психол. аспекти управління	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	Управління інновац. роб. в ЗНЗ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Використ. ІКТ та інформац. забезпеч. упр. ЗНЗ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	Організ. забез. житєдіял. охор. праці сучасн. навч.-вих. процесу	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
11	Зміцнення мат.-техн. бази ЗНЗ, маркетинг. та фін.-госп. діяльність	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	Історія розв. теорії та технологій упр. ЗНЗ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1

Усього за 1991–2000 роки на тему проблем управління загальноосвітніми навчальними закладами було захищено 49 дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук та 7 дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук.

ЛІТЕРАТУРА

1. Алфімов А. М. Ліцей в системі освіти України / А. М. Алфімов. — Донецьк, 1996. — 216 с.
2. Бегей В. М. Педагогічні основи демократизації управління загальноосвітньою школою / В. М. Бегей. — Л. : ЛДУ, 1994. — 152 с.
3. Бондар В. І. Теоретичні основи і технології педагогічного аналізу: управлінський аспект: навч. посіб. / В. І. Бондар. — Київ : КДПУ ім. М. П. Драгоманова, 1996. — 67 с.
4. Дмитренко Г. А. Цільове управління: вимірювання результатів діяльності учнів і педагогів: навч.-метод. посіб. / Г. А. Дмитренко, В. В. Олійник, О. Л. Ануфрієва. — Київ : УПКККО, 1996. — 84 с.
5. Дарманський М. М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук / М. М. Дарманський. — Київ, 1999. — 27 с.
6. Ефективне управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. — Київ : Школяр, 1996. — 302 с.
7. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. — Київ : ДАККО, 1999. — 303 с.
8. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління у системі середньої освіти: навч. посіб. / Л. М. Карамушка. — Київ : ІЗМН, 1997. — 180 с.
9. Коберник О. М. Навчально-виховний процес у сільській загальноосвітній школі: сутність, проектування, організація / О. М. Коберник. — Київ : Знання, 1998. — 274 с.
10. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті: соціально-педагогічний аспект : монографія / Н. Л. Коломінський. — Київ : МАУП, 2000. — 286 с.
11. Красовицький М. Ю. Управління виховною роботою в школі / М. Ю. Красовицький // Радянська школа. — 1995. — 225 с.
12. Крижко В. В. Менеджмент в освіті / В. В. Крижко, Є. М. Павлютенков. — Київ, 1996. — 192 с.
13. Маслов В. И. Теория и методика педагогического руководства непрерывным повышением компетентности директора школы : автореф. дис. на соискание учен. степ. д-ра пед. наук / В. И. Маслов. — К., 1991. — 48 с.
14. Наукові основи управління школою: навч. посіб. / Г. В. Єльнікова, І. Ф. Прокопенко, Г. Ф. Пономарьова. — Х. : ХДПУ, 1991. — 170 с.

15. Онишків З. М. Основи школознавства / З. М. Онишків. — Тернопіль, 1996. — 96 с.
16. Островерхова Н. М. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. — Київ : Школяр, 1995. — 304 с.
17. Підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. — Київ : ЦІУВ МО УРСР, 1990. — Ч. 1/2. — 157 с.
18. Пикельная В. С. Теоретические основы управления: школоведческий аспект / В. С. Пикельная. — М. : Высш. шк., 1990. — 174 с.
19. Теорія і методика організації неперервного підвищення кваліфікації керівників шкіл. — Київ : Рад. шк., 1995. — 250 с.
20. Хрыков Е. Н. Внутришкольный контроль: состояние, концепция, перспективы развития / Е. Н. Хрыков. — Луганск : Изд-во Восточноукр. ун-та, 1994. — 177 с.
21. Хрыков Е. Н. Теоретические основы внутришкольного управления / Е. Н. Хрыков. — Луганск : Альма-матер, 1999. — 118 с.