

УДК 37.012:37(091)(477)“19”(045)

DOI 10.31651/2524-2660-2018-18-116-121

ORCID: 0000-0001-7951-3033

ЧУБІНСЬКА Наталія Богданівна,
аспірантка кафедри педагогіки та методики
початкової освіти, Дрогобицький державний
педагогічний університет імені Івана Франка,
Україна
e-mail: nata-shturyn@mail.ru

ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ МЕТОДІВ ВНУТРІШКІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ПЕДАГОГІЧНІЙ НАУЦІ (друга половина ХХ століття)

***Анотація.** Розглянуто основні підходи до класифікації методів внутрішкільного управління у вітчизняній педагогічній думці другої половини ХХ століття. Доведено, що вони визначалися метою управління, об'єктивними законами діяльності директора і змістом роботи школи як об'єкта управління; спрямованістю методів управління на суб'єкт управління (учителів, учнів, батьків, технічний персонал, громадськість); сукупністю операцій процесу управління, що охоплюють способи і прийоми керівного впливу. Їх критеріями слугували: цілі управління, механізми впливу, тривалість управлінської дії, стиль управління та функції управління.*

***Ключові слова:** внутрішкільне управління; форми управління; методи управління; директор; загальноосвітня школа; підходи; класифікація.*

Постановка проблеми. Докорінне реформування вітчизняної системи загальної середньої освіти спрямоване на вдосконалення освітнього процесу, підвищення рівня наукової організації праці вчителя й учнів, зумовлює необхідність оновлення форм і методів управління закладами освіти і спонукає до підвищення управлінської компетентності їх керівників. Необхідність перегляду, усталеного управлінського інструментарію, переосмислення його цілей і засобів реалізації в умовах освітнього закладу, своєю чергою обумовлене демократичними перетвореннями, що відбуваються в цьому напрямі та рівнем розвитку вітчизняної теорії внутрішкільного управління.

Зазначимо, що впродовж другої половини ХХ століття в Україні відповідно до суспільно-політичних умов змінювалися сутність, характер та інструментарій управлінської діяльності на всіх рівнях. Так, для початку означеного періоду характерною була виняткова пріоритетність державного контролю, відсутність у громади права втручатися в діяльність загальноосвітніх навчальних закладів, а з проголошенням незалежності нашої держави навпаки декларується пріоритетність участі громадськості в цих процесах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій та визначення невирішених раніше частин загальної проблеми. Вивченню різних аспектів проблеми управління освітою присвячено низку наукових розвідок. Так, у публікаціях В. Андрущенка [9], Є. Березняка [1], В. Бикова, Б. Гаєвського, О. Косинської, В. Лугового, В. Майбороди, С. Майбороди, Б. Мірочника, Д. Румянцевой обґрунтовано наукові основи демократизації управління освітою. У статтях Г. Єльнікової [3], Є. Хрикова розкривається сутність управління школою в умовах ХХІ ст. У розвідках М. Кривка, Н. Островерхової [4], Є. Павлютенкова, В. Пікельної [6], Т. Рабченюка, Ю. Рєви, О. Удода [6] розглядаються питання контролю і аналізу у внутрішкільному управлінні та освітнього моніторингу і педагогічного менеджменту. У всіх зазначених дослідженнях аналізуються проблеми управління освітою як на державному, так і на

місцевому рівнях, обґрунтовується доцільність пошуку принципово нових шляхів підвищення ефективності керівництва закладами освіти. При цьому важливе місце відводиться пошуку ефективних форм і методів внутрішкільного управління.

Мета статті полягає у визначенні основних підходів до класифікації методів внутрішкільного управління у вітчизняній педагогічній науці впродовж другої половини ХХ століття.

Викладення основного матеріалу дослідження. Як відомо, характер діяльності директора досить різноманітний. Він постає водночас у ролі організатора, адміністратора, педагога, громадського діяча. Відповідно до завдань і видів своєї діяльності, директор школи застосовує певні методи внутрішкільного управління. Зазначимо, що в загальноприйнятому розумінні метод – це спосіб теоретичного дослідження або практичного застосування чого-небудь. Відтак метод управління розуміємо як спосіб, за допомогою якого досягається мета управління, реалізується управлінська діяльність. Однак, погоджуємося з думкою Г. Попова, якщо вважати метод лише способом здійснення окремих функцій, то можна говорити тільки про функціональні, вузько спрямовані методи управління, але не можна не враховувати й те, що методи, перш за все, визначаються такими самими завданнями і принципами, які втілює в життя вся система управління [7, с. 32].

Визначаючи основні підходи до здійснення класифікацій методів управління в педагогічній науці, важливо розглянути складові системи управління. Так, система управління характеризується такими трьома елементами, як:

1) суб'єкт управління – сукупність керівних органів, побудованих за відповідною структурою, що виконують функціональні операції зі збирання й опрацювання інформації, а також вироблення, прийняття та реалізації необхідних рішень;

2) сукупність операцій управління (процес управління);

3) методи управління – сукупність способів і прийомів керівного впливу, упродовж якого реалізуються три основні завдання управління: а) забезпечення функціонування керівної системи; б) забезпечення функціонування керованої системи; в) перевід керованого об'єкта в новий стан згідно з заданим критерієм.

Отже, конкретний метод управління відповідним способом поєднує і зміст, і спрямованість певних організаційних форм, що тісно пов'язані й безпосередньо взаємодіють одна з одною. Проте для вичерпного теоретичного аналізу необхідно дослідити ці характеристики окремо.

Зауважимо, що зміст методів (що потрібно робити) залежить від цілі управління, об'єктивних законів діяльності директора і змісту роботи школи як об'єкта управління. Спрямованість методів управління (на кого той чи той метод впливає) у загальному вигляді завжди одна й та сама – на людей: учителів, учнів, батьків, технічний персонал, громадськість. В організаційній формі методів внутрішкільного управління розрізняють методи прямого й опосередкованого впливу, особистісні та колегіальні. Організаційні форми впливу можуть бути довго- і короткотерміновими, періодично повторюваними й одноразовими, перспективними і поточними. Так, щоб усебічно схарактеризувати метод управління, нам необхідно оцінити його з різних аспектів, глибоко проникаючи в його сутність: на які об'єктивні закони він опирається (зміст методу); на кого він спрямований (кого та як мотивує); яка його організаційна форма. До речі, це один із підходів до класифікації будь-яких методів, що обґрунтований у праці Г. Попова «Проблеми теорії управління» [7]. Він уважав, що є методи загальні, які стосуються всієї системи управління і відповідно є способами реалізації завдань управління в цілому, і є методи локальні, функціональні, які, у свою чергу, можуть бути розділені на підгрупи залежно від функцій, здійснюваних засобами тієї чи тієї системи локальних методів.

Існують ще й інші підходи до класифікації методів як способів діяльності директора загальноосвітньої школи. Так, В. Паначін виокремлював три групи загальних методів: економічні, організаційно-розпорядчі та соціально-психологічні. При цьому на перше місце він ставив соціально-психологічні методи управлінського впливу директора на вчительський та учнівський колективи, які поділяв на декілька підгруп:

1) методи управління окремими груповими явищами і процесами (створення загальної думки, пробудження громадської активності, укріплення почуття відповідальності і дисциплінованості та ін.);

2) методи управління соціальною активністю (обмін передовим досвідом, вироблення перспективних цілей, різні види заохочення та морального стимулювання (подяки, почесні звання), критика і самокритика);

3) методи управління нормативною поведінкою членів педагогічного колективу (методи підготовки і проведення загальношкільних заходів, методи пропаганди й агітації, методи естетичного та етичного виховання загальношкільного колективу);

4) методи управління індивідуально-особистісною поведінкою окремих членів педагогічного колективу (індивідуальні бесіди, інструктування, особистий приклад керівника) [5, с. 30–31]. Характеризуючи соціально-психологічні методи загалом, В. Паначін акцентував на тому, що «...їхня головна мета – створення у школі сприятливого психологічного клімату, чому сприяють як методи наукової організації діяльності, так і тактовне, коректне ставлення керівника школи до своїх підлеглих» [5, с. 31].

До другої групи методів організаційно-розпорядчих науковець відніс ті, за допомогою яких регламентується діяльність шкільного колективу. Їх основою є Статут школи, у якому чітко регламентовано діяльність усіх членів шкільного колективу. До методів цієї групи відносяться методи створення і реалізації наказів, розпоряджень, інструкцій, рішень педагогічної ради, тобто різноманітних управлінських рішень. Автор наголошував, що в зв'язку з тим, що в школах (мова йде про радянську добу) адміністративні методи керівництва й управління превалюють над програмово-методичними, часто прикази і накази домінують над такими методами, як роз'яснення, переконування, інструктування і стимулювання [5, с. 32].

Відповідно до третьої групи методів – економічних, на думку автора цієї класифікації, належать методи економічного планування, господарського розрахунку, матеріального стимулювання [5, с. 32].

Існує ще один підхід до класифікації методів управління, який обґрунтовується з позиції аналізу на теоретичному й емпіричному рівнях. Адже будь-який метод, у тому числі й метод внутрішкільного управління, можна розглядати на теоретичному рівні як проєктовану особистістю (директором школи) модель діяльності, тобто ідеальне уявлення про можливу і необхідну її норму для досягнення відповідної мети.

Зазначимо, що будь-який метод як проєктована суб'єктом модель його діяльності включає: а) знання про мету діяльності, яке водночас є знанням про її результат; б) знання про необхідний для досягнення мети спосіб діяльності; в) знання суб'єкта про необхідний для досягнення мети спосіб діяльності; г) знання суб'єкта про необхідні й можливі засоби, оскільки діяльність завжди пов'язана із засобами інтелектуального, практичного чи предметного характеру; д) знання про об'єкт діяльності (ідеальний чи матеріальний), що вможливило її [8, с. 77].

Аналізуючи зазначену класифікацію, можна зробити низку узагальнень. По-перше, методи управління необхідно співвідносити з досягненням ними мети, адже без результату немає методу. По-друге, управлінську діяльність директора школи, її методи не можна розглядати ізольовано від закономірностей об'єкта управління.

Більш обґрунтовану класифікацію методів внутрішкільного управління запропонував Р. Шакуров. Розглядаючи структуру соціальних систем, він узагальнив,

що «...як суспільство загалом, так і його складові підсистеми ґрунтуються на матеріальних, процесуальних, духовних і людських ресурсах. Основним компонентом соціальної системи є людина. Оскільки школа – це також соціальна система, то вона включає всі перелічені чотири складові, від специфіки яких і будуть залежати методи управління» [10, с. 23].

Тому, вивчаючи структуру школи як цілісної системи, науковець виокремив такі її компоненти: 1) навчально-матеріальна база; 2) люди або колективи (учительський, учнівський, батьки, технічний персонал); 3) процеси (педагогічний процес); 4) ідеї (мета і завдання). Оскільки четвертий компонент (ідеї) визначає всі три інші, то автор класифікації з об'єкта управління виокремив тільки людей (виховний колектив), навчально-матеріальну базу і навчально-виховний процес [10, с. 24].

Визначаючи мету внутрішкільного управління, Р. Шакуров увиразнив її у вигляді системи організаційних завдань, що вможливають її досягнення. Це групи завдань з організації, згуртованості й розвитку шкільного колективу; зі створення сучасної матеріальної бази загальноосвітньої школи і забезпечення умов для її нормальної роботи та успішного функціонування навчально-виховного процесу (його планування, організація, контроль, координація, аналіз).

Відповідно до завдань учений визначив чотири види діяльності директора загальноосвітньої школи – організаційно-педагогічну, соціально-психологічну, адміністративно-господарську, управління навчально-виховним процесом (планування, організація, координація, аналіз). За цими ознаками і класифікував основні групи методів внутрішкільного управління. Розглянемо їх детальніше.

Перша – організаційно-педагогічна – група методів забезпечує виконання завдань організації колективу, його згуртованості й розвитку, відображаючи специфіку організаційних і педагогічних закономірностей. Це методи формування структури виховного колективу, органів учнівського самоуправління; організація суспільно корисної діяльності; розроблення єдиних вимог; дотримання у школі усталеного режиму і порядку; формування шкільних традицій.

Друга – соціально-психологічна – група методів передбачає організацію шкільного колективу, стимулювання діяльності його членів винятково на основі врахування психологічних закономірностей поведінки людей у суспільстві. Зазначена група включає методи створення здорового психологічного клімату, формування стилю позитивних взаємин, стимулювання діяльності (переконування, заохочення, покарання), організації «здорової конкуренції», формування системи перспектив.

Третя – адміністративно-господарська – група методів управління забезпечує умови нормальної роботи школи і відображає вимоги дотримання правових норм в організації господарства і трудового розпорядку в школі. Ідеться про: розміщення кадрів, видачу наказів, інструкцій, розпоряджень; розподіл обов'язків між членами адміністрації, установа правил внутрішнього розпорядку школи; укладення господарських угод із базовими установами для забезпечення виробничої праці школярів; госпрозрахунок (використання спецрахунку).

І, насамкінець, методи управління відображають закономірності навчально-виховної роботи і функціонування процесу управління: методи планування, організації, контролю, координації й аналізу [10, с. 25–28].

Висновки та перспективи подальших розвідок. Підсумовуючи все зазначене, можемо констатувати, що питання методів внутрішкільного управління активно досліджувалося вітчизняними науковцями впродовж другої половини ХХ століття. На основі обґрунтованих ними підходів розроблялися відповідні класифікації методів управління, які визначалися, по-перше, метою управління, об'єктивними законами діяльності директора і змістом роботи школи як об'єкта управління; по-друге,

спрямованістю методів управління на суб'єкт управління (учителів, учнів, батьків, технічний персонал, громадськість); сукупністю операцій процесу управління, що охоплюють способи і прийоми керівного впливу. Зазначимо, що реалізуються всі перелічені методи в багатьох організаційних формах і прийомах діяльності сучасних освітніх закладів. Кожний директор загальноосвітньої школи, який творчо працює, обирає свій шлях реалізації методів внутрішкільного управління задля втілення загальної мети управління школою – створення оптимальної системи, за якої педагогічний процес забезпечував би найвищу ефективність навчання й виховання учнів при найменших затратах.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми. Перспективними напрямками подальших досліджень є аналіз методів внутрішкільного управління в умовах модернізації процесу управління вітчизняною освітою.

Список використаних джерел

1. Березняк Є. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи : метод. посібник [для керівників школи] / Є. Березняк. – Київ : ІСДО, 1996. – 64 с.
2. Гуменюк В. Організація інформаційної системи управління навчально-виховним процесом / В. Гуменюк // Освіта і управління. – 1999. – Т. 3. – № 2. – С. 48–56.
3. Єльнікова Г. Закономірності управління загальною середньою освітою в Україні / Г. Єльнікова // Шлях освіти. – 2000. – № 3. – С. 13–16.
4. Островерхова Н. Ефективність управління загальноосвітньою школою : соціально-педагогічний аспект / Н. Островерхова, Н. Даниленко. – Київ : Школяр, 1995. – 304 с.
5. Паначин Ф. Г. Проблемы научного управления системой просвещения / Ф. Г. Паначин // Советская педагогика. – 1971. – № 5. – С. 28–35.
6. Пікельна В. Управління школою / В. Пікельна, О. Удод. – Дніпропетровськ, 1998. – 284 с.
7. Попов Г. Х. Проблемы теории управления / Г. Х. Попов. – Москва, 1971. – 146 с.
8. Рум'янцева Д. Деякі питання керівництва виховною роботою в школі / Д. Рум'янцева // Радянська школа. – 1978. – № 11. – С. 76–80.
9. Управління національною освітою в умовах становлення і розвитку української державності : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 28–30 жовт. 1998 р.) / Міністерство освіти України ; АПН України [та ін.] ; за ред. В. П. Андрущенко [та ін.]. – Київ : Правда Ярославичів, 1998. – 335 с.
10. Шакуров Р. Х. Про структуру функцій управління педагогічним колективом / Р. Х. Шакуров // Радянська школа. – 1974. – № 4. – С. 22–30.

References

1. Berezniak, Ye. (1996). *Implementation of the principle of democratization in the managerial activity of the school principal: a method. manual [for school leaders]*. Kyiv: ISDO Publ (in Ukr.)
2. Humeniuk, V. (1999). Organization of the information management system of the educational process. *Osvita i upravlinnia (Education and Management)*, Vol. 3, 2, 48–56 (in Ukr.)
3. Yelnikova, H. (2000). Regularities of general secondary education management in Ukraine. *Shliakh osvity (Education path)*, 3 13–16 (in Ukr.)
4. Ostroverkhova, N., & Danylenko, N. (1995). *Effectiveness of the management of general education: the socio-pedagogical aspect*. Kyiv: Shkoliar (in Ukr.)
5. Panachyn, F. H. (1971). [Problems of scientific management of the education system. *Sovetskaia pedaholyka (Soviet pedagogic)*, 5, 28–35 (in Russ.)
6. Pikelna, V., & Udod, O. (1998). *School management*. Dnipropetrovsk (in Ukr.)
7. Popov, H. Kh. (1971). *Problems of control theory*. Moscow (in Russ.)
8. Rumiantseva, D. (1978). Some issues of leadership in educational work at school. *Radianska shkola (Soviet school)*, 11, 76–80 (in Russ.)
9. *Management of national education in the conditions of the formation and development of Ukrainian statehood: materials science-practice conf.* (1998). Kyiv: Pravda Yaroslavychiv (in Ukr.)
10. Shakurov, R. Kh. (1974). About the structure of the function of pedagogical team management. *Radianska shkola (Soviet school)*, 4, 22–30 (in Ukr.)

Abstract. *CHUBINSKA Natalia Bogdanivna. Approaches to the classification of methods of internal management in the domestic pedagogical science (the second half of the twentieth century).*

Introduction. *The article emphasizes that radical reform of the domestic system of general secondary education, aimed at improving the educational process, raising the level of scientific*

organization of the work of teachers and pupils, necessitates the updating of forms and methods of management of educational institutions and prompts to increase the managerial competence of their managers. Necessity of review, stable management toolkit, rethinking its goals and means of implementation in an educational institution, in turn caused by democratic transformations taking place in this direction and the level of development of the domestic theory of internal management.

Purpose. *The urgency of this problem and the need for its comprehensive study led to the choice of the topic of our scientific research, which is devoted to the definition of the main approaches to the classification of methods of internal management in the native pedagogical science during the second half of the twentieth century.*

Results. *It was stated that the questions of methods of internal management were actively investigated by domestic scientists during the second half of the twentieth century. Appropriate classifications of management methods were developed on the basis of their substantiated approaches, which were determined firstly, the purpose of management, the objective laws of the director and the content of the school as an object of management; and secondly, the focus of management methods on the subject of management (teachers, students, parents, technical staff, the public); and a set of operations of the management process, covering methods and techniques of managerial influence. The criteria for the development of the classifications of the methods of internal management considered in the article were: management objectives, impact mechanisms, duration of management action, management style and management functions.*

Conclusion. *It is proved that despite the diversity of the described methods of internal management, each director of a secondary school, who works creatively, chooses his own way of implementing them in order to achieve the overall goal of managing the school - to create an optimal system in which the pedagogical process would provide the highest effectiveness of teaching and upbringing students at the least cost.*

Key words: *intra management; forms of management; management methods; director; general education; school; approach; classification.*

*Одержано редакцією 08.10.2018
Прийнято до публікації 19.10.2018*