

І. В. АЛБУЛ

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини,  
м. Умань

## **ЗНАЧЕННЯ ДОСВІДУ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В. СУХОМЛИНСЬКОГО У СТАНОВЛЕННІ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ**

***Ключові слова:** В. Сухомлинський, досвід управлінської праці, теорія управління, менеджмент.*

*Актуальність дослідження.* Розвиток будь-якої галузі наукового знання потребує аналітичного вивчення минулого, систематичного перегляду накопиченого матеріалу та неупередженої його оцінки. Вивчення досвіду управлінської діяльності видатних освітян минулого сприятиме збагаченню не лише історико-педагогічного знання, а й педагогічного менеджменту. Зважаючи на те, що менеджмент в освіті має суспільний характер та людський вимір, успішна управлінська практика визначних співвітчизників може стати невичерпним джерелом цінних думок та ідей.

Проблеми управлінської діяльності в освітньому закладі були предметом наукового пошуку багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. Сутність управлінського циклу у своїй дисертації та інших наукових працях розглядав М.Черпінський [6]. Теоретичні і практичні проблеми управління комплексно та системно були розглянуті Є.Хриковим [5]. Розвиток теорії управління загальноосвітньою школою в другій половині ХХ століття ретельно вивчала О. Адаменко[1]. Проведений дослідницею аналіз семантичного спектра значної кількості назв дисертацій,

монографій та статей зазначеного періоду висвітлює еволюцію управлінських понять та термінів. Так, у дослідженнях 50-х років ХХ століття використовували терміни «директор», «керівник школи». У цей час поширеним було поняття «керування», а «управління» не використовували. У 60-ті роки відродилось поняття «школознавство» і з'явилося поняття «управління» [1, с. 367].

Серед назв публікацій і дисертацій 70-х років ХХ століття терміни «керування» і «управління» вживалися з однаковою інтенсивністю і використовувалися в дослідженнях як синоніми.

Поняття «менеджер навчального процесу», «менеджер освіти» стали зустрічатися паралельно з поняттями «директор школи», «керівник школи» і позначали суб'єктів управління починаючи з 90-х років.

З плином часу та розвитком теорії управління вкорінюється поняття менеджменту. Саме в 90-ті роки активно розробляються проблеми менеджменту в освіті; інформатизації та демократизації управління, його ефективності; експертизи освітньої діяльності шкіл, організації експериментальної роботи; адаптивне управління; імідж школи, тобто власне менеджерські питання.

Метою даного дослідження є висвітлення досвіду управлінської діяльності В. Сухомлинського крізь призму актуальних питань сучасного менеджменту та обґрунтування впливу його науково-пошукової роботи на становлення теорії управління.

Свій досвід управлінської діяльності В. Сухомлинський почав здобувати за межами України – в с. Ува в Удмуртії, де він працював директором школи з 1942 р. до 1944 р. після комісування. З 1944 р. до 1948 р. педагог працює завідувачем Онуфріївського районного відділу народної освіти. Адміністративна діяльність Василя Олександровича була спрямована на відбудову шкіл, добір кадрів, допомогу дітям-сиротам.

З 1948 р. розпочалася ера його творчої діяльності в середній школі в Павлиші. Дослідники виділяють окремим початковим етапом управлінської діяльності В. Сухомлинського період з 1948 до 1956 року. У цей час відбувається організаційне становлення навально-виховного процесу, створення матеріальної бази в Павлиській школі, формування педагогічного та дитячого колективів. Саме у цей час і зароджуються новаторські й реформаторські ідеї директора Павлиської школи [4, с. 381].

Серед дослідників в галузі теорії управління особливе місце займали працівники шкіл, а найяскравішим представником серед них був В. Сухомлинський, який у 50-ті роки опублікував найбільшу кількість робіт. Монографічні праці В. Сухомлинського, опубліковані в цей період, присвячені різним аспектам управлінської діяльності: система роботи директора школи, педагогічного колективу, планування навчально-виховного процесу [1, с. 385].

У 60-ті роки на сторінках періодики висвітлювались різні питання управлінської діяльності, зокрема проблеми діяльності директора школи як керівника навчально-виховної роботи, формування педагогічного колективу, педагогічної етики, проведення тижня директора. У цей же період виходить друком монографія В. Сухомлинського «Павлиська середня школа», в якій автор розглянув питання складу та ролі педагогічної ради, розподілу обов'язків між директором та завучем, допомоги вчителю з удосконалення педагогічної майстерності, організації колективного дослідження, розвитку матеріальної бази школи.

Питання організації і керівництва всією навчально-виховною роботою у школі завжди перебували у центрі уваги В. Сухомлинського. Адміністративна діяльність поєднувалась з педагогічною та науковою. Результати наукового пошуку відобразились у кандидатській дисертації В. Сухомлинського „Директор школи – керівник навально-виховної

роботи”, яка була захищена у 1955 році. Роботи складається з п’яти розділів, кожний з яких присвячений розгляду окремої проблеми управління навчальним закладом. У першому розділі висвітлюються питання розподілу роботи між директором та завучем, визначається коло їх обов’язків та спектр впливу і контролю, розглядається робота директора з підвищення педагогічного і методичного рівня діяльності вчителів, підбір і виховання педагогічних кадрів у школі, питання критики і самокритики у педагогічному колективі, організація шкільного режиму.

Другий розділ дисертації був присвячений дослідженню різних аспектів цілісного процесу керівництва: керівництво навчально-виховною роботою на уроці, керівництво політехнічним навчанням, керівництво системою перевірки та оцінки знань учнів, керівництво домашньою роботою учнів, керівництво позакласною роботою.

Увага директора до діяльності дитячих та юнацьких організацій, його участь в роботі та керівництві ними висвітлюється В.Сухомлинським у третьому розділі.

Керівництво методичною роботою у школі займало одне з чільних місць у практиці директора Павлиської школи, а тому і в дисертації ці питання досліджувались в окремому розділі. В.Сухомлинський вивчав питання керівництва індивідуальною роботою вчителів, керівництва роботою педагогічної ради, керівництва роботи предметних комісій та методичних об’єднань, керівництва методичними об’єднаннями класних керівників, вивчення, узагальнення і поширення перспективного педагогічного досвіду у школі.

Окреме і важливе місце і у практичній діяльності, і в науковій роботі видатного педагога займало питання роботи з батьками. У дисертації В.Сухомлинський розглядає проблеми ознайомлення батьків з навчально-виховною роботою школи, морального виховання в сім’ї, створення і підтримка батьківського авторитету, допомоги учням у навчанні з боку батьків, виховання дітей, які з певних причин позбавлені батьківського чи материнського піклування [1, с. 406].

Аналіз структури дисертації В.Сухомлинського сучасною дослідницею О.Адаменко дозволив зробити висновок, що Василь Олександрович першим серед науковців здійснив системний аналіз змісту управлінської діяльності і визначив коло проблем, пов’язаних зі змістом теорії управління загальноосвітньої школою. Проаналізована наукова праця не тільки відбиває особливості управління загальноосвітніми школами в 50-ті роки минулого століття та уявлення фахівців про сутність цього явища, а й узагальнює накопичений досвід та теоретичні наробки. В.Сухомлинський у своєму дослідженні визначив структуру управлінських завдань та відповідну структуру теорії управління загальноосвітніми закладами.

Зауважимо, що проблеми керівництва школою В.Сухомлинський розглядав через призму діяльності директора школи, тому загалом дисертація відображує аналіз взаємодії директора із заступниками, учителями, учнями, батьками. Серед найголовніших завдань директора школи дослідник виділяв керівництво навчально-виховною та методичною роботою, керівництво роботою з батьками та роботою з учнівськими організаціями, виховання педагогічного колективу [1, с. 407].

Професійна діяльність педагога відбувалась у руслі розвитку офіційної педагогіки, яка основними завданнями визначала підвищення грамотності у школярів, дисципліни, ідеологічної спрямованості навчально-виховного процесу. Однак творчі пошуки директора спрямовують його роботу від школи навчання до трудової школи, де основним засобом виховання виступала педагогічно обґрунтована і методично спрямована праця.

Упродовж 1955-1965 років В. Сухомлинський розробляє свою педагогічну систему.

У цей час він розглядає проблеми, які раніше не були предметом педагогічної рефлексії, зважаючи на особливості радянської ідеології: звертається до духовного світу особистості, до її моральних цінностей, обґрунтовує ідеї самоцінності і неповторності кожної дитини, вільний розвиток особистості в педагогічно-продуманих умовах, вирішенню проблеми біологічного і соціального на користь двофакторного впливу [4, с. 385].

Основними ідеями педагогічної системи В.Сухомлинського є такі:

- любов до дитини;
- розвиток творчих сил кожної окремої особистості в умовах колективної співдружності на основі етико-естетичних цінностей, інтересів, потреб, спрямований на творчу працю;
- культ природи, природа як найважливіший засіб виховання почуття прекрасного і гармонії;
- розробка демократичних педагогічних засобів і методів навчання й виховання (повага, заохочення, опора на позитивне, моральне покарання);
- звернення до внутрішнього світу дитини, опора на її сили, внутрішні потенції;
- розвиток ідеї „радість пізнання”, тобто емоційне сприйняття процесу навчання;
- демократизація структури управління навчально-виховним процесом у школі (психологічний і педагогічний семінари, школа для батьків...) [4, с. 384].

Свої гуманістичні ідеї у напрямі розвитку духовності В.Сухомлинський впроваджує у життя в процесі управлінської діяльності, а також висвітлює у працях „Розмова з молодим директором школи”, „Методика виховання колективу”, „Лист про педагогічну етику”. Саме В.Сухомлинський ввів етику в структуру педагогічної науки, наповнив її педагогічним змістом. Звертаючись до своїх колег, він стверджував: „Ні, у нашій праці не може бути нічого маленького. Кожна людина – то цілий світ думок, почуттів, переживань. ... Місія педагога не в тому, щоб механічно перекладати знання із своєї голови в голову дитини. Навчання – це насамперед людські відносини. І кожний з нас, педагогів, залишається для дитини людиною, в яку дитина вірить, якій довіряє, – доти, поки ми даємо радість” [3, с. 596].

Характер діяльності керівника у менеджменті визначається чіткою орієнтацією напрямів роботи, високим професійним та організаційним рівнем управлінської праці, вмінням правильно визначати співвідношення між перспективними та оперативними завданнями управлінської діяльності, турботою про підвищення власного професійного рівня та професійного рівня підлеглих, відповідальним ставленням до управління трудовим колективом, робота з кадрами. Зважаючи на результати аналізу окремих аспектів управлінської діяльності В.Сухомлинського, можемо зробити висновки, що робота видатного педагога на адміністративних посадах була спрямована на створення умов для повноцінного та індивідуально неповторного розвитку кожної особистості, мала людський вимір; результатом наукового пошуку директора Павлицької школи є визначення структури управлінських завдань та відповідної структури теорії управління загальноосвітніми закладами. Проведене дослідження не висвітлює усіх аспектів даної проблеми. Перспективними будуть розвідки щодо впровадження ідей В.Сухомлинського у процес підготовки сучасного менеджера освітнього закладу, порівняльний аналіз управлінської діяльності В.Сухомлинського та інших видатних керівників минулого і сучасності.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. *Адаменко О.В.* Українська педагогічна наука в другій половині ХХ століття: Монографія. – Луганськ: Альма-матер, 2005. – 704 с.

2. Народжені Україною. Меморіальний альманах. У 2-х т. – Т. 2 – К.: Євроімідж, 2002. – С.588.
3. Сухомлинський В.О. Вибрані твори в 5-ти т. – Т.5. Статті. – К.: Рад. школа, 1977. – С. 591-600.
4. Українська педагогіка в персоналіях: у 2кн. – Кн. 2: Навчальний посібник / За ред. О.В.Сухомлинської. – К.: Либідь, 2005. – 552 с.
5. Хриков Є.М. Проблеми внутрішкільного управління на сторінках часопису „Рідна школа” у другій половині ХХ століття // Рідна школа. – 2001. – №2. – С.68 – 70.
6. Чернінський М.В. Наукова організація праці в школі. – К.: Рад. школа, 1972. – 126 с.

*И. В. Албул*

Уманский государственный педагогический университет имени П. Тычины, г. Умань

**ЗНАЧЕНИЕ ОПЫТА АДМИНИСТРАТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В. СУХОМЛИНСКОГО В СТАНОВЛЕНИИ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ**

В статье освещены некоторые аспекты опыта управленческой деятельности В.Сухомлинского сквозь призму актуальных вопросов современного менеджмента и показано влияние его научно-поисковой работы на становление теории управления.

*Ключевые слова: В.Сухомлинский, опыт управленческой деятельности, теория управления, менеджмент.*

*I.V.Albul*

**THE MEANING OF EXPERIENCE V.SUHOMLYNSKY'S ADMINISTRATIVE  
ACTIVITY IN FORMING THE THEORY OF MANAGEMENT**

In the article the separate aspects of experience of administrative labor of V. Sukhomlynsky are reflected through the prism of actual questions of modern management and influence of his scientifically searching work is shown on becoming of management theory.

*Key words: V. Sukhomlynsky, the experience of administrative labor, the management theory.*

*Одержано 17. 03. 2009 р.  
Рекомендовано до друку 16. 06. 2009 р.*