

ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ВНУТРІШКІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНУ У СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

(друга половина ХХ – перша третина ХХІ століття)

У статті аналізуються погляди науковців з питань внутрішкільного управління, періоди розвитку теорії внутрішкільного управління, система післядипломної освіти, структура навчальної програми для підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Означені перспективні напрями подальших досліджень.

Ключові слова: внутрішкільне управління, керівник загальноосвітнім навчальним закладом, система післядипломної освіти, освітня діяльність, особливості управління.

Процес реформування сучасної школи України поставив перед педагогічною наукою складні проблеми. Умовою їх розв'язання дослідниками з погляду сьогодення є осмислення й використання на практиці прогресивних ідей минулого. Тому результати досліджень з історії педагогіки призначені істотно поліпшити та оптимізувати процес створення національної системи освіти в Україні, сприяти ефективному проведенню педагогічного процесу в школі.

Однією з важливих складових педагогічної науки і практики є управління відповідними системами. У зв'язку з радикальними змінами у соціально-освітньому просторі України відбувається процес формування цілісної теорії управління навчальними закладами, що відповідає новій педагогічній концепції.

Метою статті є аналіз й узагальнення особливостей розвитку теорії внутрішкільного управління на різних історичних етапах, безперервної освіти керівників загальноосвітніх закладів відповідно до вимог світових стандартів.

За останні десятиріччя українська школа пройшла значний шлях від одноманітності, унітарності до варіативності й різноманітності. Утвердження прогресивних тенденцій розвитку школи значною мірою залежить від засад внутрішкільного управління.

Однією з найважливіших умов виконання цього завдання є проведення ґрунтовних історико-педагогічних досліджень, які б дозволили оцінити стан внутрішкільного управління на основних етапах її становлення та визначити перспективні тенденції її подальшого розвитку. Однак таких досліджень в Україні майже не проводилось. Період 20-30-х років ХХ століття в розвитку

теорії внутрішкільного управління в Україні досліджувала О.Шевченко. Період 50-90-х років ХХ століття залишився поза увагою науковців, не зважаючи на його визначальну роль у становленні теорії внутрішкільного управління в Україні (за винятком аналізу ролі В.Сухомлинського у становленні та утвердженні гуманістичного стилю керівництва школою, що досліджувався у роботах І.Буєвої та І.Остаповського). Саме в цей період були закладені підвалини тих змін, які спостерігаються в управлінській теорії та практиці сьогодні.

У дослідженнях науковці розглядали соціальну обумовленість розвитку педагогіки, теорію наукового пізнання, теорію управління – “наукового управління” (Ф.Тейлор, А.Файоль), “людських відносин” (Е.Мейо, Ч.Бернард), “соціальних систем” (Д.Коул, Р.Акоф); парадигмальний, діяльнісний, культурологічний, антропологічний та цивілізаційний підходи, основні положення загальної теорії систем та системного підходу, теоретичні положення школознавства (Є.Березняк, Б.Кобзар, В.Бондар, В.Пікельна, В.Маслов, В.Сухомлинський, Є.Хриков); проблеми управління навчальними закладами та історії розвитку педагогічної науки та системи освіти (В.Бондар, І.Буєва, Н.Гупан, Б.Кобзар, В.Курило, О.Пометун, В.Пуцов, Т.Рабченюк, І.Сіра, Е.Соф’янц, С.Сисоева, В.Сухомлинський, Є.Хриков, А.Черниш, В.Шакурова тощо). Методологічною основою дослідження виступали праці істориків педагогіки В.Курила, І.Логвинова, Е.Моносзона, С.Сірополка, О.Сухомлинської, В.Чепелева та збірники документів з історії школи і педагогіки.

Різним аспектам історії розвитку радянської педагогічної науки присвячені праці М.Богуславського, Ф.Корольова, Е.Моносзона, З.Равкіна, Л.Степашка, С.Чавдарова, В.Чепелева та ін. Загальні питання розвитку педагогічної науки і школи висвітлені в роботах “Народна освіта і педагогічна наука в Українській РСР 1917-1967 рр.” (1967), “Очерки истории педагогической науки в СССР (1917-1980 гг.)” (1986). Посібник П.Дроб’язка “Українська національна школа: витоки і сучасність” присвячений історії розвитку української національної школи. Але проблема розвитку теорії внутрішкільного управління в 50-ті – 90-ті роки ХХ століття в Україні не висвітлювалась, хоча саме в ці роки відбувалися значні трансформації в теорії внутрішкільного управління, що позначилися вже в наші дні. В роботі В.Кричевського “Очерки истории и теории управления образованием” (2001) розглянуто історичний аспект розвитку теорії управління освітою. Отже, історіографічний огляд робіт дозволяє зробити висновок, що в Україні немає досліджень, в яких спеціально розглядався б розвиток теорії внутрішкільного управління в 50-ті-90-ті роки ХХ століття. Проте аналіз внутрішніх та

зовнішніх чинників і логіки розвитку цієї теорії, виявлення переваг, механізмів її впливу на освітню практику має велике значення для розвитку цієї галузі педагогічної науки в наш час.

Зокрема дослідження А.С.Димитрієва базується на комплексі критеріїв внутрішкільного управління: спрямованість досліджень теорії означеного напрямку; шляхи формування проблематики дослідження внутрішкільного управління; наступність розвитку теорії внутрішкільного управління; методи, що використовуються для дослідження проблем внутрішкільного управління; якісний склад дослідників проблем внутрішкільного управління; форма відображення отриманої в результаті досліджень наукової інформації; рівень розвитку теорії внутрішкільного управління; вплив теорії внутрішкільного управління на педагогічну практику; здатність теорії внутрішкільного управління до подальшого розвитку [1, 4].

Автор виділив такі періоди в розвитку теорії внутрішкільного управління: I період – *накопичення знань (II половина XIX ст.–30-ті роки XX ст.)* (поява перших згадувань про питання управління шкільною установою в працях М.Пирогова, К.Ушинського, М.Корфа та ін., що в більшості торкалися ролі особистості директора); II період – *емпіричний (50-60-ті роки XX ст.)* (опис досвіду управління школою, який склався, поява в Україні спеціальних праць, присвячених тільки проблемам управління школою, дисертаційних досліджень з відповідної тематики); III період – *школознавчий (70-80-ті роки XX ст.)* (початок оформлення школознавства в самостійну галузь педагогічного знання, спроби систематизації і теоретичного осмислення накопиченого досвіду); IV період – *теоретичного узагальнення (90-ті роки XX століття по сьогодні)* (конструювання складних моделей управлінської діяльності, проблеми внутрішкільного управління розглядаються з точки зору теорії і практики управління складними соціальними системами) [1, 12].

У другій половині XX ст. теорія і практика управління школою знаходилися в руслі “теорії впливу”, що вело до утвердження авторитарності як провідного стилю керівництва в школі. Тільки в кінці XX століття намітились певні прогресивні тенденції, що відбилися на розвитку теорії внутрішкільного управління (відродження національної школи, гуманітаризація, диференціація змісту освіти, поява нових типів навчальних закладів, переорієнтація освіти на розвиток особистості як головну мету). Але в більшості шкіл, як і раніше, відтворюється застаріла парадигма навчально-виховного процесу.

Аналіз розвитку теорії внутрішкільного управління та тенденцій розвитку освіти в Україні дозволяє виділити наступні характерні тенденції

розвитку теорії внутрішкільного управління: виявлення в управлінні різними типами навчальних закладів спільного та специфічного, встановлення закономірностей, форм і загальних методів управління; посилення уваги не тільки до технологічної культури, а й до психологізації та гуманізації управління; глибоке проникнення в сферу управління комп'ютерних технологій; системний підхід до розгляду предмету управління; заміна традиційного внутрішкільного контролю на науковий внутрішкільний моніторинг; теоретична розробка та широке практичне використання активних методів і форм внутрішкільного управління.

Освітня діяльність сьогодні перебуває під глибоким впливом соціокультурних змін у сучасному суспільстві. Саме керівник навчального закладу відіграє у цьому процесі ключову роль: знаходиться у центрі соціально-економічних і педагогічних перетворень, координує, спрямовує працю педагогів, від його економічної грамотності, ініціативності, вміння приймати самостійні рішення стратегічного і тактичного характеру залежить ступінь успішної роботи закладу в цілому.

Тому суттєва модернізація системи освіти передбачає передусім оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів. У змісті та структурі управлінської компетентності керівника закладу з позицій системного, діяльнісного та компетентнісного підходів визначено систему взаємопов'язаних компонентів: змістового (функціонального), процесуально-операційного та особистісного (індивідуально-психічний, мотиваційний, комунікативний і рефлексивно-креативний складники). Модель базується на модернізованому змісті та визначених у результаті контент-аналізу *організаційних* (суб'єкт управління – керівник ЗНЗ, процес управління, управлінські дії), предмет управлінської діяльності, зовнішні та внутрішні умови) і *психічних* (ціль, мотив, засоби діяльності суб'єкта, результат), *структурних* елементах управлінської діяльності керівника закладу. Складовими моделі є: цільові функції, методологічні, законодавчо-нормативні, загальнотеоретичні, процесуальні знання; уміння, комплекс якостей особистості та її цінності, здатності, досвід.

Сучасний керівник повинен мати не лише вміння оперувати власними знаннями, а й бути готовим змінюватись та пристосовуватись до нових потреб ринку праці, оперувати та управляти інформацією, активно діяти, швидко приймати адекватні рішення, навчатись упродовж життя. А система післядипломної освіти повинна бути спрямована на приведення управлінського рівня керівника у відповідність до світових стандартів, вимог часу, індивідуально-особистісних та виробничих потреб; удосконалення наукового та загальнокультурного потенціалу керівника.

Безперервна педагогічна освіта має забезпечувати керівнику можливість адаптуватися до змін технологій і умов роботи з урахуванням соціально-економічних змін, підтримати їх соціальний розвиток через доступ до нових знань та кваліфікацій. Курсова підготовка забезпечує розвиток управлінських компетентностей, неперервного розвитку творчого потенціалу кожного керівника загальноосвітнього навчального закладу, його інтелектуального та загальнокультурного рівня; професійно необхідних знань та вмінь; забезпечує одержання нової кваліфікації, поглиблення досвіду практичної роботи, професійних знань та вмінь; створення умов для самоосвіти.

Тому, нами визначено такі показники сформованості управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу: функціональний компонент (управління освітнім процесом; адміністративна, фінансово-господарська, викладацька, дослідно-пошукова діяльність; методологічні, законодавчо-нормативні та загальнотеоретичні знання; ставлення до знань і управлінської діяльності); процесуально-операційний (знання способів виконання діяльності та управлінських дій; діагностично-прогностичні, організаційно-регулятивні, оцінно-аналітичні та коригуючі уміння); особистісний (комунікативна і творча діяльність, рефлексія ефективності отриманого результату діяльності, комплекс якостей особистості та її цінностей). Водночас методологічні принципи моделювання та планування роботи освітнього закладу впливають із загальних принципів управління і є науково-теоретичною основою (підвалинами) побудови систем, структур, змісту, функцій, методів планування. До них відносяться: системність; цілеспрямованість та підпорядкованість змісту моделей (планів) меті і завданням роботи закладу; ієрархічна узгодженість та взаємообумовленість всіх планів; реальність умов виконання; конкретність відображення; інформаційна достатність; передбачення наслідків дій; зворотний зв'язок при виконанні запланованого; функціонально-логічна структуризація.

Адже технологічні принципи визначають вимоги до здійснення моделювання і планування роботи в загальноосвітніх навчальних закладах, методику послідовності дій, засоби організації підготовки планів діяльності різних структурних підрозділів і навчального закладу в цілому. Такими принципами є: мінімізація кількості планів; оптимальний метод; комплексність і пропорційність; циклічність; безперервність поточного планування і коригування; субординаційна послідовність складання планів; додаткові умови. Соціально-психологічні принципи планування роботи спрямовані на мобілізацію і активізацію творчого потенціалу педагогічного і

виробничого колективів; їх згуртування, створення сприятливого психологічного клімату серед працівників навчального закладу й учнів, попередження конфліктів, стимулювання праці тощо.

Програма курсів підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів розроблена з урахуванням принципів цілісності, системності, технологічності та варіативності, подана у взаємозв'язку цільового, змістового, технологічного та контрольного-аналітичного компонентів, розроблених на основі компетентнісного підходу та кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

Навчання на основі *компетентнісного підходу* передбачає:

- інтеграцію професійних та особистісних якостей керівника, чітку орієнтацію на майбутню управлінську діяльність;
- перетворення слухача з пасивного об'єкту педагогічної дії на активного суб'єкта навчально-пізнавальної діяльності;
- формування готовності до постійного підвищенню освітнього рівня, потреби в актуалізації і реалізації свого особистого потенціалу, здатність самостійно набувати нові знання і уміння, розвитку власних здібностей, в прагненні до самореалізації в соціально корисній діяльності;
- використанням імітаційно-моделюючих, проектно-дослідницьких методів, контекстного навчання, принципів інтеграції навчальної, проектної і дослідницької діяльності;
- строгую стандартизацію діагностичних замірів із переходом від оцінки знань до оцінки компетенцій та визначення рівня компетентності в цілому.

Кредитно-модульна система - визначена Болонською декларацією система академічних кредитів європейської кредитно-трансферної та акумулюючої системи (ECTS) визначає об'єм навчального навантаження і часові затрати, необхідні для засвоєння того чи іншого навчального модуля, його складність і вагомість у формуванні професійної компетентності керівника. Кредитно-модульна система організації навчального процесу, ґрунтується на поєднанні модульних технологій навчання та залікових освітніх одиниць - залікових кредитів.

Метою курсової підготовки є формування, удосконалення, розвиток знань, умінь і навичок за всіма напрямками діяльності управління; адаптування підготовки керівників до вимог світових стандартів, підняття їхніх світоглядних позицій на рівень цілісного бачення освітянських проблем у перехідний період розвитку суспільства.

Запропонована Івано-Франківським інститутом післядипломної освіти програма для підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів спрямована на реалізацію свободи вибору змісту і форм підвищення кваліфікації методичної, організаційно-педагогічної роботи, спонукає до креативної діяльності, розвитку, самоактуалізації та самореалізації кожного вчителя. Засвоєння слухачами окремих освітніх модулів, надає можливість вибудувувати індивідуальну освітню траєкторію відповідно до своїх фахових зацікавлень та рівня професійної підготовки.

Система основних знань і умінь керівника, необхідна для ефективного управління, повинна бути адекватною структурі та змісту його діяльності. Дана система знань керівника ділиться на дві підсистеми. Першу складають такі групи: соціально-правові; фінансово-економічні; педагогічні; управлінські; психологічні знання. Друга підсистема (гносеологічний ряд) - Методологічні, нормативні, змістові знання; знання способу діяльності та уміння. Керівник повинен знати, володіти, бути обізнаним теорією та практикою управління; основами освітнього менеджменту; психолого-педагогічними знаннями; знаннями у соціально-правовій сфері; основними механізмами господарювання та фінансово-економічними знаннями.

Серцевиною та конкретним змістом керівної діяльності директора (заступника директора школи) є **знання з основ менеджменту**. Знання та уміння з психології, педагогіки, права, економіки забезпечують ефективне управління.

Запропонована програма розрахована на 216 год, що складають 6 кредитів (ECTS). Структура навчальної програми є модульною і відповідає структурі типових навчальних планів підвищення кваліфікації керівних та педагогічних кадрів ЦППО, розкриває їх зміст та складається з модулів: *соціально-гуманітарного – 27 годин (0,75 кредита), загально-професійного - 54 годин (1,5 кредита), функціонально-фахового - 99 годин (2,75 кредита), діагностико-аналітичного – 36 годин(1 кредит).*

Навчальні модулі складаються із системи змістових модулів, укладених у відповідності до інваріантної та варіативної складових навчального плану. Кожну тему розкрито через навчальні елементи, які включають основні поняття і положення змісту навчального матеріалу відповідно до інтегруючої мети змістового модуля та його логічної структури.

У початковому елементі виділяються теоретична і практична частини. Аудиторна робота передбачає виконання навчального навантаження в обсязі 144 год, самостійна – 72 год. Здійснюється поточний, підсумковий контроль та самоконтроль засвоєння слухачами матеріалу навчальних модулів.

Комплексне діагностування навчальних досягнень слухачів здійснюється під час реалізації діагностико-аналітичного модуля.

Дана система передбачає підсумовування і облік накопичуваних балів за виконання поточних і контрольних-тестових (перевірочних) завдань кожного навчального модуля відповідно: соціально-гуманітарний модуль - недиференційований залік; загально-професійний модуль - диференційований залік (30 балів); функціонально-фаховий модуль - диференційований залік (45 балів); діагностико-аналітичний модуль: захист проектів (10 балів)), участь у конференції (5 балів), захист курсових робіт (10 балів). Максимальна кількість балів - 100, прохідний бал для видачі посвідчення про проходження курсів підвищення кваліфікації - 51 бал.

Загалом цільовим компонентом програми є створення та розвиток умов для безперервного підвищення професійної компетентності керівників ЗНЗ шляхом компенсування, розширення, поглиблення оновлення загальнонаукових та спеціальних знань, умінь, установок на саморозвиток та самоосвіту на основі здобутого раніше освітнього та освітньо-кваліфікаційного рівня, оперативної підготовки до змін у освітньому і суспільному житті, задоволення багатограних пізнавальних інтересів та духовних потреб особистості засобами формування інноваційного досвіду, організації контекстного навчання, використання ІКТ в системі кредитно-модульної організації навчального процесу і дистанційного навчання за умов безперервного приросту науково-методичної взаємодії в освітньому просторі області.

Отже, в теорії та практиці управління навчальним процесом намітився перехід до адаптивних систем навчання, які змінюються та самоорганізуються в умовах нестабільності, перехід від управління “впливу” до управління “на основі взаємодії”. Тому є актуальним моделювання оптимальної системи адаптивного управління (взаємодія керуючої та керованої підсистем на основі узгодження стратегій розвитку навчального закладу та специфіки його підрозділів, мотивів та можливостей учасників навчального процесу, врахування конкретних педагогічних ситуацій для досягнення спільної мети шляхом процесів самоорганізації та поточного зворотного зв'язку) навчальним процесом в умовах загальноосвітнього навчального закладу [2, 14].

Таким чином, нові завдання суспільства вимагають нового рівня розуміння теорії й практики управління освітніми системами. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки нових підходів, технологій та механізмів управління навчальним процесом. Подальшими розвідками у даному напрямі пропонуємо - порівняльний аналіз програм підвищення кваліфікації керівних

кадрів загальноосвітніми навчальними закладами різних регіонів України, порівняння програм курсів з програмами інших держав, аналіз перспективного планування роботи керівників загальноосвітніх закладів тощо.

Список літератури:

1.Димитрієв А.С. Розвиток теорії внутрішкільного управління в Україні в другій половині ХХ століття : 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / А.С.Димитрієв /Автореф... дис. к.п.н. – Луганськ, 2004. - 20 с.

2.Полякова Г. А. Адаптивне управління навчальним процесом в умовах загальноосвітнього комплексу: 13. 00. 01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / Г.А.Полякова / Автореф. дис...к.п.н. – К., 2003. – 22 с.

Summary

The looks of research workers on questions of intraschool management, periods of development of the theory of intraschool management, the system of postdegree education, the structure of the educational programme for increasing qualification of leaders of the general educational establishments are analysed in the article. Perspective directions of further researches are certain.

Keywords: intraschool management, leader of the general educational establishment, system of postdegree education, educational activity, management features.

В статье анализируются взгляды ученых по вопросам внутришкольного управления, периоды развития теории внутришкольного управления, система последипломого образования, структура учебной программы для повышения квалификации руководителей общеобразовательных учебных заведений. Определены перспективные направления дальнейших исследований.

Ключевые слова: внутришкольное управление, руководитель общеобразовательным учебным заведением, система последипломого образования, образовательная деятельность, особенности управления.