

УДК 371.11:373.5:371.4

О. Г. КОЗЛОВА

І. І. ГАВРИЛЕНКО

Сумський державний педагогічний університет
імені А.С.Макаренка, Суми

ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ У ТЕОРЕТИЧНІЙ СПАДЩИНІ А.С. МАКАРЕНКА

У статті розглядається актуальність дослідження і вирішення проблем розвитку теорії й удосконалення практики управління в освіті, зокрема управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Ключові слова: *теоретична спадщина А.С.Макаренка, функції управління загальноосвітнім навчальним закладом.*

Постановка проблеми. Нині усі сфери життя українського суспільства перебувають у процесі реформування. Соціально-економічні зміни, що відбуваються у суспільстві, висувають високі вимоги до системи освіти. За таких умов незаперечним є твердження щодо актуальності дослідження і вирішення проблем роз-

виту теорії й удосконалення практики управління в освіті, зокрема управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Розробці проблем загальних механізмів керівництва загальноосвітнім навчальним закладом присвячені дослідження В.М. Бегея, Є.Г. Березняка, В.І. Бондаря, Г.В. Єльникової, О.Г. Козлової, В.Ю. Кричевський, В.І. Маслова, Н.М. Острроверхової, В.С. Пікельної та ін.

Розкриття сутності управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу з позицій функціонального підходу представлено у працях Л.І. Даниленко, І.П. Жерносека, В.І. Зверевої, Л.М. Калініної, М.О. Кириченка, Ю.А. Конаржевського, В.С. Пікельної, Є.М. Хрикова та ін. Зазначимо, що у теорії управління функції розглядаються з різних позицій: цільових, які визначаються головними напрямками змісту діяльності; процесуальних, що відображають послідовні операції безпосередньої діяльності (проекування, організація, контроль тощо); соціально-психологічних – зорієнтованих на урахування психологічних чинників діяльності (орієнтація, мотивація, запобігання конфліктам, стимулювання тощо). Загальноприйнятих назв, структуризації та визначеної послідовності здійснення функцій управління у працях з проблем соціального і педагогічного управління, зокрема управління загальноосвітнім навчальним закладом, не існує, хоча послідовність їх здійснення в багатьох авторів досить близька. Відсутність єдиної думки науковців пояснюється, з одного боку, тим, що проблема управління носить багатоаспектний, міждисциплінарний характер та синтезує в собі певні засади філософії, економіки, соціології, фізіології, педагогіки, кібернетики тощо, а з іншого боку, існують різні підходи у визначенні та характеристиці самого процесу управління.

За такої ситуації для нас цікавою стала позиція щодо функціонального забезпечення процесу управління практиків-керівників загальноосвітніх навчальних закладів, зокрема тих, досвід управління яких отримав випробування часом.

Всесвітньо відомою є діяльність Антона Семеновича Макаренка (1888-1939 р.) – педагога та керівника декількох навчально-виховних закладів. Його управлінський досвід в освітній галузі сягає двадцяти років. Трудова колонія ім. Максима Горького і Трудова комуна ім. Ф.Є. Держинського, очолювані Антоном Семеновичем протягом тривалого часу, були визнані Наркомпросом України зразково показовими. Теоретична спадщина А.С. Макаренка, у якій ним відображено ідеї та висновки власного досвіду з управління навчально-виховними закладами, являє собою цінний матеріал для розв'язання проблем управління сучасним загальноосвітнім навчальним закладом. Зокрема, вивчення художніх, публіцистичних творів дозволяє проаналізувати зміст процесу управління в очолюваних А.С. Макаренком навчально-виховних закладах з позицій функціонального підходу.

Аналіз досліджень і публікацій. Функції управління в теоретичній спадщині А.С. Макаренка стали предметом уваги В.С. Пікельної, Н.Г. Саннікової, А.В. Ткаченка. Так, у результаті проведеного дослідження В.С. Пікельна в процесі управління, здійснюваним А.С. Макаренком, виокремлює функцію планування, організації, координації, контролю, регулювання, обліку та функцію аналізу [4, с. 59-62]. Н.Г. Саннікова в управлінській діяльності Антона Семеновича виокремлює такі функції: аналіз, цілепокладання, проєкування, керівництво, організація, контроль, регулювання [5, с. 52-65]. А.В. Ткаченком здійснено аналіз функції проєкування як виду діяльності, що визначає високий рівень професіоналізму А.С. Макаренка як керівника [6, с. 78-82].

Формулювання мети статті. Предметом нашого дослідження стали такі функції управління загальноосвітнім навчальним закладом у творчій спадщині А.С. Макаренка, як аналіз, цілепокладання, планування, організація та контроль. Розкриття їх сутності та особливостей і є метою даної статті.

Виклад основного матеріалу. Вивчення теоретичної спадщини Антона Семеновича Макаренка дозволяє говорити про те, що в управлінській практиці всевітньо відомого педагога та керівника особливе місце відводиться такій функції, як аналіз, з якої і починається процес управління. Насамперед, це – аналіз політичної ситуації та соціального замовлення, на якому будуються цілі навчально-виховної роботи закладів. Важливого значення Антон Семенович надає аналізу внутрішніх та зовнішніх ресурсів навчально-виховного закладу як організації, що являє собою складну, відкриту систему. Можна відмітити наявність системи повсякденного, постійного аналізу на будь-якому рівні управління.

Зокрема, у цілій низці творів А.С. Макаренка знаходимо слова, які свідчать про проведення в колонії ім. М. Горького та в комуні ім. Ф.Е. Дзержинського систематичного аналізу як їх керівником, так і вихователями й самими вихованцями. Наприклад, до обов'язків вихователів було включено шляхом спостережень, організації та проведення бесід, ведення картотек, щоденників аналізувати всі випадки, події, які дозволяють охарактеризувати особистість вихованця, його рух уперед, чи стан кризи й переломів. Про це безпосередньо іде мова в праці А.С. Макаренка «Методика організації виховного процесу», а саме чітко визначається сутність методики педагогічного аналізу, спрямованого на вивчення особистості вихованця й визначення того чи іншого явища, події; окреслюються межі діяльності вихователя; розкриваються цілі та задачі аналітичної діяльності вихователя [3, с. 320-328]. При цьому, А.С. Макаренко оберігає вихователів від іншої роботи, як-то навантаження його різними дорученнями щодо оснащення того чи іншого процесу, з метою забезпечення повноцінності аналітичної справи.

Крім того, важливою частиною методики аналізу є аналітичні правила, які визначають характер дій вихователя і напрямку розвитку його професійної техніки.

Вивчення спадщини А.С. Макаренка дозволяє простежити передування аналізу процесу прийняття управлінського рішення. Так, у листі до О. Горького від 8 травня 1926 р. про переїзд колонії ім. М. Горького з Полтави до Куряжу А.С. Макаренко пише: «...200 дітей, які там [у Куряжі] є, являють собою величезний клубок розпущених підлітків, що копошаться у багнюці й звикли до пияцтва та лайки. Перекинути негайно у Куряж наших 130 хлопців, означає створити там одразу два ворожих табори. Наші будуть задирати носа й задаватися, куряжани ж від сорому і злости будуть дивитися на нас як на завойовників. Тому я вирішив їхати один» [1, с. 231].

Про те, наскільки часто А.С. Макаренко використовував у своїй роботі аналіз, відмічає В.С. Пikelьна, свідчить уся його педагогічна спадщина. «Саме постійний і глибокий аналіз власного досвіду, пошук причин успіху та невдач дозволили створити йому свою педагогічну систему» [4, с. 62]. До того ж, усі відомі на сьогоднішній день праці А.С. Макаренка, є не що інше як результат аналізу власної діяльності, досвіду та життя.

Не менш важливою у процесі управління Антон Семенович уважав функцію *цілепокладання*. Саме цілі організації є вихідним пунктом планування; вони лежать в основі організаційних відносин, виступають основою в процесі контролю та оцінки результатів діяльності, окремих працівників, підрозділів, організації в цілому. Цілі виховання є головним системоутворюючим компонентом у системі управління педагогічним процесом А.С. Макаренка. У статті «Ціль виховання» Антон Семенович зазначає: «У педагогічній теорії, як не дивно, ціль виховної роботи перетворилася у категорію майже забутої. На останньому Всеросійському науковому засіданні з педагогічних наук про мету виховання мови не було. У спеціальних педагогічних контекстах неприпустимо говорити лише про ідеал виховання, що це характерно для філософських висловлювань. Від педагога-теоретика вимагається

вирішення проблеми не ідеалу, а шляхів до цього ідеалу. А це означає, що педагогіка повинна розробити складне питання про ціль виховання та метод наближення до цієї цілі» [4, с. 41].

Розробляючи ідею цілеспрямованості виховання в логіці педагогічного процесу, А.С. Макаренко як керівник виходить із того, що цілі виховного процесу повинні завжди бути зрозумілими та прийнятними виховною організацією у цілому і кожним вихователем зокрема. Вони (цілі) повинні утворювати загальний простір педагогічної роботи в закладі. Ціль має бути визначальною в будь-якому русі вихователя: «...ціль своєї роботи вихователь ніколи не повинен забувати, буквально не забувати ні на хвилину» [1, с. 323]. До того ж, пише А.С. Макаренко, «цілі нашої роботи повинні бути відображеними в реальних якостях людей, які вийдуть із наших педагогічних рук» [1, с. 119].

Але «для кожної епохи і навіть для кожного покоління ціль виховання має визначитися діалектично» [3, с. 137]. При цьому ціль, за А.С. Макаренко, має бути конкретно вираженою, чітко сформульованою, реальною в досягненні, доступною для всіх педагогів, своєчасною, тобто, має бути основою для практичної роботи.

Враховуючи сучасні положення менеджменту, Н.Г. Саннікова у працях А.С. Макаренка виявляє такий спосіб систематизації цілей, як «дерево цілей». Саме воно, на думку дослідниці, дозволяє прослідкувати в діяльності Антона Семеновича як педагога, соціального діяча та керівника навчально-виховного закладу основні шляхи формування особистості, стратегію і тактику її розвитку відповідно до визначеного ідеалу. «Це «дерево», – зазначає Н.Г. Саннікова, – виростає з соціального замовлення... У ньому виокремлюються два стовпи. Один символізує організаційну (управлінську) ціль, інший – виховну. Ці стовпи пов'язані між собою не лише «корінною» системою. Виховна ціль являє собою стратегію виховання і виходить на програму розвитку особистості, формування її характеру» [5, с. 119].

А.С. Макаренко як керівник розумів, що для досягнення цілей необхідною є реалізація такої функції, як планування, яка являє собою вид діяльності щодо своєрідного визначення конкретних задач. Функція планування у Антона Семеновича обов'язково передрежує функції організації. Результатом планування є система взаємопов'язаних метою завдань із визначенням термінів, порядку і послідовності їх виконання.

Для педагогічного колективу план роботи має бути єдиний: там, де в педагогічного колективу немає єдиного плану роботи, єдиного чіткого підходу, на думку А.С. Макаренка, там немає педагогічного колективу і не може бути ніякого виховного процесу. У його теоретичній спадщині неодноразово підкреслюється, що немає нічого небезпечнішого за індивідуалізм у колективі.

План роботи повинні мати усі структурні елементи організації, він має бути єдиним і доведеним до всіх членів тієї чи іншої структури. Так, у параграфі IV «Конституції» трудової комуни ім. Ф.Е. Дзержинського зазначається, що план роботи робочого загону встановлюється на тиждень на виробничому засіданні. Визначаються інструменти та виробничі потреби загону. До того ж «кожен робочий загін на роботі зобов'язаний діяти строго відповідно своєму плану і відмічати в рапорті всі відхилення від нього [3, с. 148-149].

Аналіз творчого доробку Антона Семеновича Макаренка дозволяє відмітити вимоги, які він висував до плану: відповідність стратегічним цілям та завданням, реальність виконання, виваженість, раціональність і чіткість формулювання, обов'язковість виконання. Фактично план має відповідати на запитання: хто, що, де, коли й для чого повинен робити.

Функції організації А.С. Макаренко надавав особливого значення. Така думка формується під час перегляду уже перших сторінок восьмитомного видання педа-

гогічних творів видатного педагога (1983-1986 років видання; укладачі: М.Д. Виноградова, Л.Ю. Гордін, А.А. Фролов). Так, у заяві Антона Семеновича до Центрального інституту організаторів народної освіти знаходимо такі рядки: «Для гарної школи насамперед потрібна науково організована система впливів» [1, с. 11]. Саме така науково організована система, за Антоном Семеновичем, і дозволить отримати бажані результати на всіх рівнях управлінської діяльності.

Організація у А.С. Макаренка як функція управління передбачає формування керуючої і керованої підсистеми, встановлення зв'язків між ними для оптимального впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему й регулювання процесу виконання управлінських завдань, а також своєчасне забезпечення необхідних для цього умов. Головне в організаційній роботі – раціональне визначення ролі кожного (людини, підрозділу) у процесі досягнення мети. Для прикладу наведемо рекомендовані А.С. Макаренком умови роботи гуртків: наявність керівника; наявність приміщення; необхідних інструментів та матеріалів; відвідання робочих занять; інформація про роботу гуртка в пресі; обов'язковий суспільний звіт кожного гуртка у формі постановки концертів, оформлення виставок, підготовка доповідей та конференцій; обов'язковий офіційний звіт кожного гуртка за певними показниками, розробленими радою колективу; наявність конкурсного бюро арбітражу, премій, організації конкурсів [1, с. 308-309].

Функція організації виступає у А.С. Макаренка і як вид повсякденної роботи, спрямований на упорядкування побуту й колективного життя вихованців в усюму різноманітті його змісту. При цьому, важливою умовою успішної реалізації функції організації виступають вимоги: «Успішність протікання виховної роботи дитячого колективу багато в чому залежить від першого внеску його в саму організацію» [1, с. 139].

Відмітимо й те, що особливого значення Антон Семенович надавав організаторським здібностям людини, оскільки «без них неможлива жодна справа» [1, с. 139]. Не володіючи організаторськими вміннями, особистість, на думку А.С. Макаренка, не здатна проявити себе навіть у коханні: «виховуючи гарних організаторів, ви тим самим виховуєте гарних закоханих, здатних до організації проявити себе і у цьому» [там само]. Відтак, вихованці закладів, очолюваних Антоном Семеновичем, головним чином повинні були стати «господарями та організаторами» [там само].

Функція контролю в спадщині А.С. Макаренка представлена як вид діяльності з перевірки відповідності реального плину процесів планам, нормам, інструкціям, рішенням. У своєму дослідженні Н.Г. Саннікова наводить думку Антона Семеновича, за якою можемо проаналізувати його позицію щодо організації та здійснення контролю: «у гарному виробництві контроль – це набір певних засобів, норм та умов; це складне устаткування людської діяльності» [5, с. 59]. При цьому, відмітимо, що у А.С. Макаренка функція контролю має бути покладена на кожного члена колективу закладу.

Аналіз спадщини А.С. Макаренка дозволяє зазначити обов'язковість контролю як виду управлінської діяльності. Серед вимог, які педагог та керівник висував до контролю, можна віднести результативність та систематичність. Формою контролю є ранковий та вечірній обхід приміщень (керівником закладу або його заступником, у їх відсутності – секретарем ради командирів, усі в супроводі чергового), звітування – рапорту (письмового чи усного) тощо. Види контролю: переважно спостереження.

Так, у одній із науково-педагогічних робіт А.С. Макаренка «Методика організації виховного процесу» в параграфі про самоуправління в загоні зазначається: «В кінці дня у чітко встановлений час у відповідній формі командири рапортують

керівникові педагогічної частини про стан свого загону, про провини вихованців та порушення режиму, якщо такі мали місце. Подібний стислий щоденний рапорт дає керівникові ясну картину стану закладу та можливість негайно вжити необхідних заходів відносно як окремих вихованців, так і питань загальної організації» [1, с. 271-272].

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Отже, у теоретичній спадщині А.С. Макаренка, що містить аналіз управлінського досвіду, та своєрідні настанови Антона Семеновича нащадкам із проблем управління загальноосвітнім навчальним закладом, чітко простежуються такі функції управління, як аналіз, цілепокладання, планування, організація, облік, контроль. Представлений у даній статті аналіз функцій управління не претендує на завершеність. Перспективним вважається дослідження в творчій спадщині видатного педагога та керівника таких функцій, як проектування та регулювання, що дозволить цілісно проаналізувати управлінську діяльність Антона Семеновича Макаренка з позицій функціонального підходу.

Список використаної літератури

1. Макаренко А.С. Педагогічні твори [Текст] : В 8-ми т. Т. 1. / Сост. : Л.Ю. Гордин, А.А. Фролов / – М.: Педагогика, 1983. – 368 с.
2. Макаренко А.С. Педагогічні твори [Текст] : В 8-ми т. Т. 4. / Сост. : М.Д. Виноградова, А.А. Фролов / – М.: Педагогика, 1986. – 336 с.
3. Макаренко А.С. Педагогічні твори [Текст] : В 8-ми т. Т. 8. / Сост. : М.Д. Виноградова, А.А. Фролов / – М.: Педагогика, 1984. – 400 с.
4. Пикельная В.С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект) [Текст] : методическое пособие / В.С. Пикельная. – М.: Высшая школа, 1990. – 175 с.
5. Санникова Н.Г. Теоретические основы профессиональной подготовки социального педагога как социально-педагогического менеджера [Текст] : монография / Н.Г. Санникова. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2008. – 167 с.
6. Ткаченко А.В. Деякі аспекти формування управлінського професіоналізму А.С. Макаренка в «горьківський» період його педагогічної творчості [Текст] / А.В. Ткаченко // Витоки педагогічної майстерності : збірник наук. пр. Сер. Пед. науки / Полтав. держ. пед. ун-т ім. В.Г. Короленка ; голов. редкол.: В.О. Пащенко, А.М. Бойко, М.В. Гриньова [та ін.]. – Полтава : АСМІ, 2008. – Вип. 6. – С. 78-82.

Е.Г. Козлова

И.И. Гавриленко

Сумской государственной педагогической университет им. А.С. Макаренко, Сумы
ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ В ТЕОРЕТИЧЕСКОМ НАСЛЕДИИ А.С. МАКАРЕНКО

В статье представлен анализ в теоретическом наследии А.С. Макаренко таких функций управления, как анализ, целеполагание, планирование, организация и контроль.

Ключевые слова: теоретическое наследие А.С. Макаренко, функции управления общеобразовательным учебным заведением.

E. Kozlova

I. Gavrilenko

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko
FUNCTIONS OF MANAGEMENT OF THE SECONDARY EDUCATIONAL ESTABLISHMENT IN THEORETICAL HERITAGE OF A.S.MAKARENKO

The article presents an analysis of the theoretical heritage of A.S. Makarenko fsuch functions management as analysis, goal setting, planning, organization and control.

Key words: theoretical heritage of A.S. Makarenko, the functions of management of secondary educational establishment.