

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДРОГОВИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

ЧУБІНСЬКА Наталія Богданівна

УДК 378.011.3-051:373.2.035(477)“1985/2012”(043.3)

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ВИХОВНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ
ДИРЕКТОРА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОЇ ШКОЛИ В УКРАЇНІ
(друга половина XX століття)**

13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Дрогобич – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Дрогобицькому державному педагогічному університеті імені Івана Франка, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор педагогічних наук, професор
Пантук Микола Павлович,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка,
проректор з наукової роботи.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор
Білавич Галина Василівна,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет
імені Василя Стефаника»,
кафедра педагогіки початкової освіти, професор;

кандидат педагогічних наук, доцент
Проц Марта Орестівна,
Львівський національний університет
імені Івана Франка,
кафедра початкової та дошкільної освіти
факультету педагогічної освіти, доцент.

Захист дисертації відбудеться 22 травня 2019 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 36.053.01 у Дрогобицькому державному педагогічному університеті імені Івана Франка за адресою: 82100, м. Дрогобич, вул. І. Франка, 24, 2-й поверх, к. 20.

З дисертацією можна ознайомитися на сайті <http://dspu.edu.ua/science/spec-rady/general-pedagogics/disertations/> та в бібліотеці Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка за адресою: 82100, м. Дрогобич, вул. Лесі Українки, 2.

Автореферат розісланий 19 квітня 2019 р.

**Учений секретар
спеціалізованої вченої ради**



Т. І. Пантук

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність і доцільність дослідження. Виклики сучасного глобалізованого, інформатизованого, технологізованого світу актуалізують потребу вдосконалення й суттєвої модернізації усієї системи освіти, зокрема у сфері її управління. Питання підготовки керівних кадрів, менеджерів освіти набуває пріоритетного значення, позаяк назріла необхідність реалізації швидких і результативних кроків задля удосконалення освітнього процесу, приведення його у відповідність до кращих світових стандартів і, першочергово, забезпечення демократичних засад освітньої політики.

Здатність систем освіти змінюватися, пристосовуватись до вимог суспільного розвитку, удосконалюватися і формувати сучасний інноваційний педагогічний інструментарій, не втрачаючи при цьому усвідомлення важливості особистості і автентичності власних педагогічних традицій, великою мірою залежить від керівника – директора школи. Його найважливішими функціями є забезпечення цілісного, збалансованого, результативного освітнього простору школи, де усі суб'єкти мали б можливості та умови для розвитку власного життєвого потенціалу, що забезпечить успіх у життєтворенні і професійному самовизначенні кожного.

В останні десятиліття у теорії та практиці реформування системи освіти розроблено низку нормативних документів. Це, зокрема: «Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» (2013), концепція «Нова українська школа» (2016), Закон України «Про освіту» (2017), «Концепція розвитку педагогічної освіти» (2018), у яких питання управління системою освіти, необхідності її кардинальних змін з огляду на суспільні детермінанти розглядаються як проблеми актуальні й необхідні, що вимагають виважених наукових і прикладних підходів.

У Законі «Про освіту» визначені основні засади державної політики у сфері освіти та принципи освітньої діяльності, серед яких: людиноцентризм; верховенство права; забезпечення якості освіти та освітньої діяльності; прозорість і публічність прийняття та виконання управлінських рішень; відповідальність і підзвітність органів управління освітою та закладів освіти, інших суб'єктів освітньої діяльності перед суспільством; нерозривний зв'язок зі світовою та національною історією, культурою, національними традиціями; гуманізм; демократизм; виховання патріотизму, поваги до культурних цінностей українського народу, його історико-культурних надбань і традицій; інтеграція у міжнародний освітній та науковий простір; доступність для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою, тощо. Усі вони мають вирішальне значення для формування системи керівництва закладом освіти в умовах сьогодення.

Життєві реалії свідчать, що в сучасних умовах загальноосвітня школа може успішно функціонувати лише тоді, коли її очолює професійна команда фахівців, що володіє новими навчальними технологіями і спроможна ставити цілі, визначати і прогнозувати вектор розвитку. Важливою була і залишається виховна складова освітнього процесу, яка в умовах сьогодення повинна отримати

у рамках школи досконале теоретичне та прикладне підґрунтя. Виховний аспект є тією освітньою передумовою, яка визначає не лише формування моделі поведінки окремої особистості, але й впливає на життя суспільства загалом. Ціннісні орієнтації й пріоритети, усвідомлення національної ідеї, розкриття можливостей для підготовки школярів до побудови громадянського суспільства, турботливе ставлення до природи й людини тощо – усі ці складові тим чи тим способом впливають на життя як окремої особистості, так і всього народу.

У цьому сенсі особливо важливою є особистість директора школи – людини, посадовця, організатора, колеги і наставника, який повинен згуртувати колектив; разом з учителями, учнями та батьками визначити пріоритети життя школи; усвідомити власну відповідальність за кожного суб'єкта освітнього процесу.

У всі історичні періоди функціонування шкіл в Україні саме директору належала роль того, хто спрямовує колектив у певне конструктивне і результативне русло. Так зароджувалися авторські школи, якими керували прогресивні директори з унікальними педагогічними ідеями, творчі лідери, що втілювали нове бачення освітнього процесу, уміло добирали доцільний педагогічний інструментарій задля реалізації цілей. Часто їхня діяльність була індетермінованою, позаяк не вкладалася у рамки ідеологем, які були панівними на певних етапах суспільного розвитку, а відзначалася прогресивністю, організаційною свободою, цілісним й адекватним баченням вічних цінностей тощо.

Директорові школи, на думку сучасних дослідників, мають бути притаманні такі риси: здатність генерувати ідеї та приймати самостійні рішення, інтегрувати воедино такі головні складники успіху: ідеї, технології і менеджмент; готовність формувати нову якість сучасної школи; навчити стратегічного мислення та планування; вміння будувати роботу на демократичних засадах; усвідомлення вагомості кожного члена колективу.

Проте керівник загальноосвітнього закладу освіти попри організаційну функцію передовсім є вихователем педагогічного колективу. Він має бути патріотичним і моральним прикладом для педагогічних працівників, усвідомлювати складність сучасного освітнього процесу і важливість шкільного навчання для усього життя дитини, розуміти покликання школи як однієї із найважливіших інституцій становлення людини.

В умовах сьогодення створення умов для побудови досконалої моделі управління освітнім закладом визнано одним із пріоритетів освітніх змін початку ХХІ ст. і запорукою їхнього успіху. Відтак на часі перехід від декларованої до реальної, діяльної побудови такого освітнього простору школи, керівництво і управління яким є органічним, продуктивним, демократичним, результативним забезпеченням його конструктивного функціонування.

Вивчення організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи в Україні другої половини ХХ ст. детерміновано низкою чинників: 1) зростанням інтересу педагогів до освітніх моделей минулого, які мають цікавий та достатньо результативний досвід для оновлення школи в умовах сьогодення; 2) посилення мантропоцентричних та дитиноцентричних концепцій як в освітньому процесі, так і системі управління школою; 3) посиленням вимог до керівників освітніх закладів, які отримали значні повноваження і можливості для удосконалення

освітнього процесу шляхом імплементації варіативних навчальних планів і програм, інноваційних методів, форм, засобів організації освітнього процесу тощо; 4) активізацією новаторської діяльності у сфері освіти та пошук досконалих моделей освітнього процесу з огляду на глобалізацію і технологізацію суспільного простору; 5) зміною суспільної парадигми в царині освіти й науки, спробою докорінно реформувати українську школу і підняти її до рівня кращих світових зразків.

Доцільність дослідження організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи в Україні другої половини ХХ ст. зумовлена також потребою розв'язання низки *суперечностей*, що мають місце в сучасному освітньому просторі, між:

- усталеними традиційними нормами управління школою й організацією освітнього процесу та необхідністю їх якісного оновлення, виходячи з усвідомлення того, що суспільні, культурні, освітні й особистісні реалії диктують потребу переходу до більш досконалої, відкритої, мобільної, демократичної моделі управління освітнім закладом з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників розвитку освітнього простору;

- рівнем розвитку науки, технологій, інформаційного простору та старим інструментарієм його засвоєння на рівні педагогіки, дидактики та прикладних методик, що потребує вмілого керівництва з боку усього педагогічного колективу загалом і керівника школи зокрема;

- наявністю значних можливостей для удосконалення організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи та відсутністю належної професійної підготовки, поширення інноваційного педагогічного досвіду в означеній царині, мотивації, механізмів і для впровадження сучасних технологій.

Комплекс проблем, що стосується діяльності директора школи, був предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних учених: Г. Білавич, Л. Березівської, Н. Гупана, І. Зайченка, В. Кременя, А. Растригіної, М. Пантюка, О. Сухомлинської, які тісно пов'язували її із педагогічною персоналістикою; М. Антонєць, Ю. Бабанський, В. Біблер, В. Бондар, І. Жерносек, І. Зязюн, С. Гончаренко, Н. Дічек, Н. Калініченко, Н. Побірченко розглядали питання керівництва школою крізь призму педагогічного новаторства в Україні; В. Алфімов, Б. Бім-Бад, О. Дубасенюк, В. Завзягінський, Н. Островерхова, Н. Побірченко, Т. Перекрыстова, М. Проц, Г. Селевко, А. Саранов, Т. Цирліна, Ю. Юрчонок та ін. обґрунтовували теоретико-методологічні засади функціонування авторської школи; М. Гузик, О. Захаренко, В. Сухомлинський, В. Хайруліна презентували досвід існування власних авторських шкіл тощо.

Питанням різноаспектної діяльності загальноосвітніх шкіл в Україні та їх керівників присвячені роботи українських науковців. Особливо цінними для нашого дослідження стали, зокрема: «Організаційно-педагогічні засади реформування шкільної освіти в Україні у ХХ столітті» Л. Березівської, «Гуманістичні засади інноваційної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів: управлінський аспект» Л. Вознюк; «Управління системою виховання учнів у позакласній роботі загальноосвітньої школи» В. Гнатюк, «Організаційно-педагогічні основи індивідуалізації підготовки менеджерів освіти шкільного

рівня» М. Кривко, «Теорія і практика розвитку авторської школи в Україні (друга половина XX – початок XXI ст.)» М. Проц та ін. Проте на сьогодні відсутнє цілісне дослідження проблеми організаційно-виховної діяльності директора школи. Це і зумовило вибір теми нашого дисертаційного дослідження: **«Організаційно-виховні аспекти діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні (друга половина XX століття)».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано згідно з планом науково-дослідницької роботи кафедри педагогіки та методики початкової освіти «Динаміка комплексної теоретичної і практичної підготовки вчителя початкових класів відповідно до професіограми і перманентної модернізації початкової освіти» (державний реєстраційний номер 0116U003881) і кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка як складова комплексної наукової проблеми «Формування цінностей особистості в європейському освітньому просторі: теорія та практика» (номер державної реєстрації 0113U001233). Тема дисертації затверджена вченою радою Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (протокол № 14 від 15 жовтня 2015 р.). й узгоджена у Раді з координації наукових досліджень у галузі педагогіки і психології НАПН України (протокол № 8 від 15.12.2015 р.).

Об'єкт дослідження – концептуальні засади діяльності директора загальноосвітньої школи.

Предмет дослідження – діяльність директора загальноосвітньої школи України другої половини XX ст. у рамках організаційного та виховного аспектів.

Метою роботи є з'ясування змісту і розкриття сутності організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в історичній ретроспективі з умовою використання кращих його зразків для реформування сучасної української школи.

Відповідно до мети визначаємо такі **завдання дослідження**:

- здійснити аналіз історіографії і джерельної бази дисертаційної роботи та обґрунтувати загальні засади організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні другої половини XX ст.;

- проаналізувати основні підходи до моделювання організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи України впродовж другої половини XX ст.;

- обґрунтувати специфіку, зміст і мету діяльності директора загальноосвітньої школи у рамках організаційного та виховного аспектів досліджуваного періоду;

- проаналізувати основні принципи управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні (друга половина XX ст.);

- сформулювати сучасну теоретичну модель управління в рамках організаційно-виховної діяльності директора школи.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети дослідження й розв'язання поставлених завдань використано комплекс методів, зокрема: *загальнонаукові* (аналіз, синтез, дедукція, індукція, аналогія, узагальнення тощо),

за допомогою яких здійснювалася аналітична обробка наукових джерел; *конкретно-наукові*: історико-генетичний, який насамперед використовувався для розгляду передумов становлення організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи України у другій половині ХХ ст.; історико-ретроспективний, який уможливив визначити основні тенденції становлення і розвитку організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи в Україні другої половини ХХ ст.; хронологічний, який дав змогу дослідити організацію діяльності директора школи у часовій послідовності, в русі та змінах; історико-порівняльний, що став основою для простеження традицій організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи упродовж досліджуваного періоду і на сучасному етапі розвитку вітчизняної системи освіти; персоналістично-біографічний, що допоміг розкрити педагогічні погляди та діяльність учених-педагогів, які зробили вагомий внесок у розвиток теорії та практики школознавства; прогностичний, що дав можливість виявити умови ефективного впровадження прогресивних аспектів діяльності директора школи в Україні другої половини ХХ ст. у практику сучасної української освіти.

Джерельна база дослідження – фонди Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського; Львівської національної наукової бібліотеки України імені В. Стефаника; бібліотек Львівського національного університету імені Івана Франка, Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка; наукові дослідження філософів, педагогів, психологів; педагогічні часописи («Радянська школа», «Радянська освіта», «Педагогічна газета», «Рідна школа», «Педагогіка і психологія», «Управління освітою», «Шкільний світ», «Сучасна освіта», «Історико-педагогічний альманах», «Директор школи», «Практика управління закладом освіти» ін.); нормативно-правові документи у сфері вітчизняної освіти і школи; плани роботи шкіл, звіти з виховної роботи; історико-педагогічна література досліджуваного періоду; джерела особистого походження (листування, спогади, інтерв'ю); довідникові видання (енциклопедії, словники, антології); матеріали Інтернету (сайти навчальних закладів, персональні блоги) тощо.

Хронологічні межі дослідження охоплюють другу половину ХХ – початок ХХІ ст. За нижню межу слугує перша половина 1950-х рр., коли з'явилися базові урядові документи про організацію закладів освіти та управління ними і поширення передового педагогічного досвіду (1950). За верхню межу – 2002 р., коли Указом Президента України від 17 квітня 2002 р. була ухвалена «Національна доктрина розвитку освіти», яка з-поміж пріоритетних освітніх напрямів і завдань першочерговими визначила налагодження високопрофесійного наукового, аналітичного, інформаційного супроводу управлінських рішень в освіті, що визначило потребу удосконалення та модернізації організаційно-виховної функції директора школи.

Наукова новизна та теоретичне значення результатів дисертаційного дослідження полягають у тому, що:

- *уперше проаналізовано* загальні засади організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні другої половини ХХ ст.;
- *отримало розвиток* положення про суспільно-економічну та політичну детермінованість специфіки, змісту та мети діяльності директора загальноосвітньої школи у рамках організаційного та виховного аспектів;
- *виокремлено* методи, що забезпечували реалізацію мети та завдань організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи (формування структури виховного колективу, органів учнівського самоуправління; організація суспільно корисної діяльності; розробка єдиних вимог; дотримання у школі усталеного режиму і порядку; формування шкільних традицій);
- *систематизовано й узагальнено* основні принципи управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні упродовж досліджуваного часового відрізка в рамках виокремлених нами періодів: І) 50-і рр. – 1985 р.; ІІ) 1985 – 1991 рр.; ІІІ) проголошення незалежності України у 1991 р. до 2000 р.;
- *зроблена спроба* сформувати сучасну теоретичну модель управління у рамках організаційно-виховної діяльності директора школи, компонентами якої виступають: базові принципи управління навчально-виховним закладом; стратегія розвитку школи як складного цілісного механізму; завдання установки на довгострокову та короткотермінову перспективи; структура і порядок взаємодії між підрозділами організації; організаційна культура усіх суб'єктів навчально-виховного процесу; мотиваційні аспекти життєдіяльності школи.

Практичне значення результатів дослідження полягає у тому, що автором проаналізовано й обґрунтовано особливості організаційно-виховних аспектів діяльності директора школи протягом означеного періоду, що уможливило використання цих даних при викладанні дисциплін «Педагогіка», «Теоретичні основи педагогіки», «Історія педагогіки», «Школознавство», «Актуальні проблеми педагогіки» для студентів педагогічних спеціальностей; систематизовано фактографічний матеріал і теоретичні положення, які можна використати у процесі підготовки навчальної літератури, при розробці навчальних програм з історії педагогіки, теорії і практики навчання й виховання, школознавства та у науково-дослідницькій роботі; узагальнено і представлено матеріали дослідження, які можуть бути корисними в організації роботи директора школи в умовах сьогодення, про що свідчать результати їх апробації. Автор була учасником Форуму освітнього лідерства «4Lead» (м. Львів, 02.02.2019 р.), де презентувала й апробувала результати власного дослідження.

Упровадження результатів дослідження. Основні положення і висновки дисертації впроваджено в освітній процес Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (Акт № 1721 від 20.12.18 р.), Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (Довідка № 01-16/1246/1 від 20.12.18 р.), Рівненського державного гуманітарного університету (Акт № 144-01-12 від 20.12.18 р.), Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (Акт № 29-33/03 від 09.01.19 р.), Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана

Огієнка (Довідка № 109/18 від 12.12.18 р.), відділу освіти Сихівського та Личаківського районів (м. Львів) (Акт № 1322 від 22.11.18 р.), відділу освіти Сихівського та Личаківського районів (м. Львів) (Акт № 1316 від 19.11.18 р.), відділу освіти Сихівського та Личаківського районів (м. Львів) (Акт № 1341 від 30.11.18 р.), Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка (Довідка № 158 від 25.01.19 р.).

Апробація результатів дослідження здійснювалася у доповідях на науково-практичних конференціях, симпозіумах та семінарах різного рівня: **міжнародних:** «Pedagogika. Badania podstawowe i stosowane: wyzwania i wyniki» (Варшава, Польща, 2016); «Сучасні тенденції розвитку освіти і науки в інтердисциплінарному контексті» (Ченстохова – Ужгород – Дрогобич, 2016), XIII міжнародний симпозіум «University Professors: Knowledge and Mercy» (Рим, Італія, 2016), III Міжнародній науковій конференції «Сучасні наукові досягнення: обмін досвідом» Наукова ініціатива «Universum» (Morrisville, 2017); «Лабіринти реальності» (Монреаль – Рубіжне – Сєверодонецьк – Житомир – Баку – Ніш – Зелена Гура, 2018); «Наукова ініціатива «Universum VI»» (San Francisco, USA, 2019).

всеукраїнських: «Теоретико-методологічні основи розвитку освіти та управління навчальними закладами» (Херсон, 2016); «Сучасний вчитель початкової школи: проблеми і перспективи в контексті освітньої реформи» (Рівне, 2019); «Реалізація компетентнісного підходу в підготовці вчителя початкової школи як агента змін» (Кам'янець-Подільській, 2019); «Нова українська школа: нові підходи» (Кам'янець-Подільській, 2019); «Українська освіта в контексті інтеграції та технологізації» (Дрогобич, 2019); науково-методологічних семінарах кафедри педагогіки та методики початкової освіти і кафедри загальної педагогіки та дошкільної освіти Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (2015–2018 рр.).

Матеріали дослідження обговорювалися на засіданнях кафедр педагогіки та методики початкової освіти і загальної педагогіки та дошкільної освіти Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, а також на міжкафедральному науковому семінарі з педагогічних спеціальностей у Дрогобицькому державному педагогічному університеті імені Івана Франка.

Публікації. Зміст дисертації відображено в 11 публікаціях: 11 – одноосібних. З них: 6 – у наукових фахових виданнях, 2 – у зарубіжних виданнях, 3 – у збірниках матеріалів наукових конференцій.

Структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 216 сторінок, основного тексту – 177 сторінок, список використаних джерел охоплює 225 найменувань. Дисертація містить 5 додатків, 4 рисунки, 2 таблиці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, її мету та завдання, вказано об'єкт, предмет, методи дослідження, наукову новизну,

теоретичне і практичне значення роботи, висвітлено апробацію її матеріалів, описано структуру.

У першому розділі – «Теоретичні засади організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні (друга половина ХХ ст.)» – проаналізовано ступінь дослідженості проблеми в науковій літературі, розкрито сутність структурно-функціонального підходу до моделювання організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи України впродовж другої половини ХХ ст., а також узагальнено суспільні вимоги до його особистості.

Установлено, що питання управління вітчизняною загальноосвітньою школою, у т.ч. і діяльність її директора, були предметом наукових пошуків, починаючи з 50-х рр. ХХ ст. У цей період захищено дисертаційні дослідження із проблем внутрішкільного управління (Г. Катренко «Контроль и руководство завучем школы учебно-воспитательным процессом на уроке» (К., 1958 р.); З. Нечипорук «Інспектування середньої школи» (К., 1958 р.); А. Яскажук «Авторитет учителя та засоби його створення і зміцнення» (К., 1956 р.)), однак, як правило, вони висвітлюють роботу директора школи у сфері внутрішкільного контролю як його провідної функції. Окремі аспекти внутрішкільного управління також розглядалися у статтях, опублікованих у тогочасному популярному педагогічному журналі «Радянська школа». Вони висвітлювали питання планування освітнього процесу радянської загальноосвітньої школи, виконавчої дисципліни педагогічного колективу та контролю за діяльністю вчителя. Хоча кількість цих публікацій невелика, вони все ж відображають зацікавленість тодішнього суспільства проблемами керівництва освітнім закладом.

Наголошено, що у період т. зв. «хрущовської відлиги» (друга половина 50–60-х рр.) після відомих подій ХХ з'їзду КПРС відбулися значні зміни в теорії і практиці державного й громадського управління, що, зі свого боку, не могло не позначитися на керівництві школою. Зокрема, все більшого поширення набували тенденції демократизації, колегіальності та гласності у здійсненні внутрішкільного управління і контролю, більш чіткого розподілу обов'язків між посадовими особами школи тощо. Максимально повно і творчо перелічені реформи втілив у своїй практичній та науковій діяльності відомий педагог В. Сухомлинський. У контексті нашого дослідження особливо цінним є його дисертаційне дослідження «Директор школи – керівник навчально-виховної роботи» (1956), що узагальнює багаторічний досвід керівництва Павлиською середньою школою. У ньому обґрунтовується системний підхід у діяльності керівника як організатора освітнього процесу школи, завдяки якому забезпечуються злагодженість, координація й інтеграція спільних зусиль усього педагогічного колективу для становлення закладу освіти як своєрідної творчої виховної інституції зі своїми специфічними, автентичними та оригінальними звичаями і традиціями.

Дослідженням встановлено, що в цей період педагогічні журнали, особливо «Народное образование» і «Радянська школа», а також «Учительська газета» і українська газета «Радянська освіта», ознайомлювали педагогічний загал із досвідом діяльності кращих керівників шкіл, вивченням якого активно

займалися тогочасні науково-дослідні установи (Академія педагогічних наук РРФСР і науково-дослідні інститути союзних республік). На їх шпальтах було опубліковано статті, листи директорів шкіл, учителів, інспекторів з окремих питань керівництва навчально-виховною роботою. Чимало важливих аспектів внутрішкільного управління відображено також у брошурах, виданих Академією педагогічних наук РРФСР.

Дослідники (Є. Березняк, Б. Кобзар, Б. Коротяєв, М. Красовицький, В. Кучкіна, М. Черпінський, Р. Шакуров) також працювали над розробкою професіограми директора та інших службових осіб школи; увиразнили функції очільника школи (організаційно-господарська, фінансова, адміністративно-управлінська, керівництво навчально-виховною роботою, підвищення кваліфікації працівників школи, забезпечення зв'язку з батьками, громадськістю). У цей період науковці активно працювали і над дослідженням закономірностей теорії внутрішкільного управління.

З'ясовано, що у другій половині 80-х рр. ХХ ст. зі змінами пріоритетів соціально-економічної політики дещо змістилися акценти педагогічних досліджень, що стосувалися особистості керівника школи (В. Бегей, В. Бондар, Г. Єльнікова, О. Косинська, В. Маслов, М. Потапник, Т. Рабченко, І. Чернокозов). Науковці почали виявляти більший інтерес до творчого потенціалу особистості директора, його місця у структурі педагогічного колективу, новаторства в управлінні тощо. Це було пов'язане з політикою «перебудови», проголошеної на квітневому Пленумі ЦК КПРС (1985). У цей період фахівці також активно обсервували управлінські функції керівників школи відповідно до трансформації соціально-педагогічного середовища (П. Дроб'язко, О. Любарська, Є. Хриков), працювали над розробкою нових методів внутрішкільного управління (Л. Даниленко, Ю. Рева).

Характерною рисою розвитку сучасної вітчизняної теорії внутрішкільного управління вважаємо підготовку і публікацію низки навчальних посібників, у яких висвітлено питання його сутності, принципів і функцій, шляхів інформаційного забезпечення; планування роботи школи (плани: перспективний, річний і календарний; розклад уроків; планування позаурочної та управлінської діяльності); внутрішкільного контролю; особливостей виховної роботи у рамках цілісної педагогічної системи; внутрішкільної методичної роботи як засобу підвищення професійного рівня вчителів (зміст, завдання, структура); а також вивчення, узагальнення, поширення і впровадження передового педагогічного досвіду (сутність, види, організаційні форми, періоди) тощо.

Обґрунтовано, що дослідження проблеми організаційно-виховних аспектів діяльності директора загальноосвітньої школи (ЗОШ) України у другій половині ХХ ст. здійснювалося лише фрагментарно. Спеціальних досліджень, присвячених цій тематиці, не було.

У розділі охарактеризовано суспільні вимоги до особистості директора загальноосвітньої школи в Україні впродовж другої половини ХХ ст., у процесі чого доведено, що якості і властивості особистості директора диференціюються за ступенем як важливості, так і актуальності. Відтак у доперебудовні часи найбільш актуальними були ідейно-політичні й адміністративно-організаторські

(вимогливість, наполегливість, рішучість, уміння інструктувати, контролювати) та окремі загальноділові (наприклад, працелюбність). У період перебудови актуалізувалися соціально-психологічні якості (тепло у взаєминах, любов до дітей, витримка, такт, уміння помічати позитивне в учителеві, підтримувати його престиж, використання демократичних методів управління, підтримка позитивного психологічного клімату та взаємин у колективі, ініціативність) і окремі ділові якості (педагогічна майстерність, уміння раціонально організовувати працю педагогічного колективу).

Наголошено на існуванні двох принципово нових підходів до характеристики особистості директора загальноосвітньої школи наприкінці ХХ ст. По-перше, як керівника-менеджера, інноваційна організаційна культура якого виявляється у: переході взаємин «керівник – підлеглий» на рівень співробітництва; кооперації керівника з підлеглими як партнерами, згуртованими навколо спільної справи; відкритості керівників до нових ідей педагогів-новаторів; превалюванні командної роботи; створенні позитивного психологічного клімату у колективі; пріоритетності особистого прикладу керівника, його обізнаності з інноваційними підходами та проектами.

По-друге, компетентнісний підхід в освіті дав змогу виокремити компетенції, необхідні керівникові загальноосвітнього закладу:

- управлінську, яка поєднує знання та практичний досвід у сфері управління загальноосвітньою школою, наявність умінь і навичок організації його педагогічної, методичної, наукової та громадської діяльності;
- економічну, яку складають економічні знання, уміння економічного керування, досвід комерційної діяльності в умовах життєдіяльності закладу освіти;
- наукову, що охоплює знання про методологічні й методичні засади науково-педагогічного дослідження, уміння проводити наукові дослідження, оформлювати і презентувати результати наукових пошуків;
- педагогічну, до якої входять знання педагогіки, а також нормативно-правових актів, які лежать в основі функціонування закладу освіти.

Узагальнено, що попри різні підходи до обґрунтування професіограми директора школи впродовж останнього десятиріччя ХХ ст. увага акцентується на необхідності глибокої професійної культури, основу якої складають його морально-етичні якості.

Внутрішкільне управління в умовах становлення і розвитку національної системи освіти здійснюється за розширення компетенцій школи як важливої суспільної інституції, пов'язаних із розширенням меж об'єкта управління, якісної зміни зовнішнього середовища як джерела замовлення, виникнення нових процесів, видів діяльності. Саме розуміння цієї суперечності (з одного боку – підпорядкування своїх інтересів зовнішньому соціуму; з іншого – потреба в самореалізації і усвідомлення повної внутрішньої свободи) визначає врахування системно-функціонального підходу при розробці моделі системи виховної роботи загальноосвітньої школи.

У другому розділі – «Прикладні аспекти організаційно-виховної діяльності директора школи» – представлено практичні аспекти досліджуваної проблеми, проаналізовано зміст та мету організаційно-виховної діяльності

директора загальноосвітньої школи, з'ясовано способи реалізації основних принципів його управлінської діяльності (друга половина XX ст.): зроблена спроба спроектувати сучасну модель оперативного управління в рамках його організаційно-виховної діяльності з урахуванням суспільно-економічних та освітньо-культурних обставин.

Кадрова політика держави у досліджуваний період зводилася до ретельного добору керівних кадрів освіти, зокрема директорів шкіл. Після XXII з'їзду партії (1961) і прийняття Закону про школу розпочалася робота щодо формування нового змісту та удосконалення форм освітньої діяльності педагогічних кадрів, що безпосередньо стосувалося роботи директора школи у всіх її аспектах, особливо організаційному та виховному. Активними учасниками цих процесів ставали не лише педагогічні колективи шкіл, але й партійні та громадські організації. Контроль за процесами виховної і організаційної діяльності у школі покладался на директора.

Визначаючи зміст діяльності директора школи, нормативні документи регламентували, з-поміж іншого, конкретні фахові знання, уміння, а також його особисті риси та якості. Протягом XX ст. під впливом суспільних обставин ці критерії змінювалися, проте залишалися ті, без яких робота директора не могла бути успішною. До його основних і необхідних рис передовсім відносили: високу компетентність; досконалу педагогічну майстерність; ерудицію; ґрунтовну обізнаність з програмами, підручниками, навчальними посібниками, матеріалами та засобами навчання; уміння добирати оптимальний педагогічний інструментарій; досконале володіння методами виховної роботи; організаторські здібності, вміння активно і дієво співпрацювати з батьками й громадськістю тощо.

З'ясовано, що організаційна діяльність директора школи передбачала не лише цілісний процес організації життєдіяльності закладу освіти, визначення стратегічної мети, завдань та розроблення відповідного плану, але й удосконалення змісту навчальної, виховної і методичної роботи педагогічного колективу. Ці аспекти детермінувалися тогочасним соціальним замовленням, з якого закономірно випливали загальна мета і цінності освіти, де школа домінувала.

Доводимо, що до освітніх процесів досліджуваного періоду активно включалися нові суспільні суб'єкти, співпраця з якими вимагала певних умінь і значних зусиль. Це – педагоги, батьки, батьківські комітети, громадські організації та їх представники, облвно, райвно, міськвно, профспілки, представники заводів, фабрик, підприємств.

З метою удосконалення організаційно-виховної діяльності директора школи обласні відділи народної освіти рекомендували широко використовувати такі методи, форми й прийоми контролю та керівництва, які давали можливість глибше збагнути хід освітнього процесу, а згодом активно впливати на його розвиток. Друга половина XX ст. характеризується постійною тенденцією до реформування загальноосвітньої школи і освітньої галузі загалом. Це зумовлювалося різноманітними чинниками, зокрема: суспільним, ідеологічним, матеріальним, кадровим, особистісним тощо. Упродовж означеного періоду у вихованні підростаючого покоління домінантними визнавалися системний і

комплексний підходи, які передбачали єдність і паралельну організацію виховання з урахуванням усіх його напрямів, єдність навчальної та виховної роботи.

Дослідження дає підставу стверджувати, що зміст виховної роботи у школі визначався низкою педагогічних умов, дотримання яких і давало реальні результати. Серед них виокремлюємо: зміст освіти на кожному освітньому рівні; добір оптимальних форм та методів викладання й учіння; традиції навчального закладу; тісну взаємодію школи, сім'ї, шефських організацій тощо; єдність педагогічних вимог і широке залучення до виховної роботи позашкільних закладів освіти; активний добір практичних методів виховної роботи; використання у ній різноманітних засобів та відповідної атрибутики; співмірність навчальної і виховної позакласної та позашкільної роботи; обов'язкове планування виховної роботи класними керівниками і дотримання планів; залучення до керівництва виховними закладами шкільного активу та органів самоврядування; активне ставлення до виховної роботи усіх: школярів, учителів-предметників, директора школи та ін.

Оцінка результатів організаційно-виховної діяльності директора школи була важливою і власне для нього, і для педагогічного колективу, і для органів освіти, під контролем яких перебували школи, та вважалася ефективною й продуктивною у тому разі, коли у ній цілісно і повно реалізувалися принципи виховання; виховні завдання були сформульовані правильно, а методи виховання дібрані доцільно; педагогічний колектив досконало володів методикою виховання; робота шкіл була систематичною, плановою, розрахованою на тривалий період; форми роботи – багатогранними, гнучкими, цікавими і задовольняли всіх учасників освітнього процесу.

Діяльність директора школи впродовж означеного періоду детермінувалася потребою реалізації принципів, без яких досягнення мети було неможливим. На основі аналізу наукових джерел доводимо, що мета й завдання загальноосвітньої школи щодо виховання молодого покоління в Україні впродовж другої половини ХХ ст. еволюціонували, саме тому видозмінювалися й основні засади їх реалізації. Принципи, які ми розглядаємо у роботі, є різноаспектними, оскільки визначалися певним суспільним замовленням, панівною ідеологічною парадигмою, вимогами часу, об'єктивними і суб'єктивними обставинами життя освітнього закладу. Без відповідної часової класифікації та градації називаємо принципи, які складали підґрунтя тогочасної організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи: ідейності, цілеспрямованості, плановості, компетентності, діловитості, практичності, систематичності, перспективності, поєднання єдиноначальності, колегіальності й персональної відповідальності, критики і самокритики, колективізму, демократичного централізму, демократизації, гуманізації, оптимізації, спеціалізації, економізації тощо. Всі вони на різних етапах досліджуваного періоду відігравали різну роль та виконували різні завдання, займали певне місце в їх ієрархії.

В умовах сьогодення управління школою – це складний, багаторівневий процес, необхідними компонентами якого є: вибір цінностей та цілей, формулювання завдань діяльності школи, вивчення й аналіз рівня освітньої роботи, система раціонального і колегіального планування, організація

педагогічного колективу у широкому сенсі цього слова, вибір оптимальних шляхів підвищення рівня навчання, виховання й розвитку усіх суб'єктів освітнього процесу, об'єктивний аналіз досягнень, ефективний контроль і пошук шляхів для удосконалення й корекції організаційних та виховних аспектів життя школи.

Сучасна школа стає тим навчально-виховним інститутом, який покликаний не лише забезпечити освітній рівень, але й передусім підготувати до життя у складному, змінному, нелінійному, глобалізованому, інтегрованому та технологізованому світі, де знання не визначають особистісного успіху, а стають лише його частиною.

Дослідження дає підставу стверджувати, що успіх реалізації завдань шкільного управління значною мірою залежить від особистості директора школи – менеджера, управлінця, керівника, наставника, лідера педагогічного колективу. Важливою є організація його діяльності на засадах гуманізму, демократизму, колективності, творчості, результативності, дитиноцентризму.

В умовах сьогодення актуалізується проблема демократизації взаємин між суб'єктами спільної діяльності, співдіяльність, співтворчість, співвідповідальність. Дослідники проблем сучасного школознавства стверджують, що демократизація управління передбачає делегування певної частини прав і повноважень адміністрації таким громадсько-демократичним структурам, як шкільна рада, педагогічна рада, наглядова рада, методичні об'єднання, учнівське самоврядування, забезпечення виборності та звітності цих управлінських структур, вміле й максимальне використання творчого потенціалу керівників шкіл, учителів, учнів, батьків і широкої громадськості.

Отже, в умовах сьогодення керівник школи повинен реалізувати сучасну, результативну, дитиноцентровану парадигму освіти з опорою на загальнолюдські та національні цінності задля побудови досконалого громадянського суспільства. Школа має перетворитися із закладу, де діти отримують знання, на виховну інституцію, яка створює умови для формування компетенцій особистості, які дадуть їй у майбутньому можливість реалізувати власний життєвий потенціал і досягнути успіху.

Підсумовуючи, констатуємо, що у дисертації теоретично узагальнено наукову проблему організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні другої половини ХХ ст. і запропоновано можливості використання кращих його зразків для реформування сучасної української школи, що, своєю чергою, дало підстави для формування таких **загальних висновків:**

1. Здійснений аналіз стану дослідженості проблеми організаційно-виховних аспектів діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні другої половини ХХ ст. дав змогу виокремити три періоди розвитку окресленої проблеми, а саме:

I період – 50-і рр. – 1985 р. – характеризується активною розробкою науково-категорійного апарату, визначенням закономірностей та принципів внутрішкільного управління, обґрунтуванням змісту діяльності адміністрації закладів освіти; а також вивченням досвіду практичного керівництва й управління ними.

II період – 1985–1991 рр. – яскраво простежується відмова від характерних для початку досліджуваного періоду уніфікації та жорсткої регламентації

діяльності директора загальноосвітньої школи і наукове обґрунтування нових закономірностей внутрішкільного управління, які базуються на реалізації індивідуальних, інтелектуальних і творчих здібностей як керівника, так і всіх учасників освітнього процесу загальноосвітньої школи.

Означені тенденції ще більше увиразнилися на початку 90-х рр. XX ст. у зв'язку з кардинальною зміною парадигми управління школою, що, зі свого боку, було наслідком демократизації усіх суспільних ланок незалежної України. У цей час відкриваються школи нового типу: школи-комплекси, ліцеї, гімназії, авторські і приватні освітні заклади. Відповідно керувати ними могли тільки фахівці, що володіли і глибокими та різноманітними управлінськими й педагогічними знаннями, і креативними, неординарними вміннями розв'язання численних навчально-виховних проблем з урахуванням нових суспільних умов.

III період розпочинається з проголошення незалежності України у 1991 р. і продовжується до наших днів. Це – час активного дослідження питань, що стосуються обґрунтування структури управлінської внутрішкільної системи на демократичних засадах; пошуку шляхів реалізації принципу колегіальності у керівництві загальноосвітньою школою; його інформаційного забезпечення; переосмислення змісту традиційних функцій внутрішкільного управління з урахуванням нових соціокультурних умов; теоретичної розробки активних методів і форм внутрішкільного управління; моделювання його системи з використанням напрацювань суміжних наук (психології, соціології, теорії менеджменту); увиразнення професіограми сучасного директора загальноосвітньої школи.

Зазначимо, що питання організаційно-виховної роботи директора загальноосвітньої школи впродовж досліджуваного періоду розглядались у комплексі з усіма вищеозначеними аспектами його діяльності.

2. У ході наукового пошуку обґрунтовано використання системно-функціонального підходу до моделювання організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи України впродовж другої половини XX ст.

Використання системності у процесі моделювання цього соціально-педагогічного явища обумовлюємо його відповідністю головним принципам системності: цілісності; структурності (можливість описання системи через встановлення її структури, а саме – мережі зв'язків і відношень системи, обумовленість поведінки системи не стільки поведінкою її окремих елементів, скільки якостями її структури); взаємозалежності системи і зовнішнього середовища (система формує і проявляє свої якості і свою цілісність у процесі взаємодії із середовищем); ієрархічності (кожний компонент системи і собі може розглядатися системою); різноманітності описання системи (у зв'язку із принциповою складністю кожної системи її адекватне пізнання потребує побудови різних моделей, кожна з яких описує певний аспект).

Використання функціонального підходу обґрунтовуємо тим, що ієрархічність, багаторівневність, структурність – ознаки не тільки будови, морфології системи, але і її поведінки: певні рівні системи обумовлюють певні аспекти її стану, а цілісне функціонування є результатом всіх її сторін і рівнів.

3. Наголошено, що друга половина XX ст. характеризується постійною тенденцією до реформування загальноосвітньої школи і освітньої галузі загалом,

це, зокрема, стосувалося як організаційної, так і виховної роботи директора школи. Відповідно до тогочасного соціального замовлення і загальної мети освіти змінювалися зміст, мета та методи діяльності керівника школи у рамках організаційного й виховного аспектів. Так, упродовж означеного періоду його діяльність у тісній взаємодії із усім педагогічним колективом слугувала реалізації завдань виховання шляхом: визначення пріоритетних цілей виховної роботи; формування напрямів виховної діяльності, створення органів учнівського самоуправління та їх активного включення у виховну роботу; організації та популяризації суспільно корисної діяльності педагогічного і учнівського колективів; активної взаємодії школи та шефських організації щодо виховання дітей і молоді, їх професійної орієнтації; розробки єдиних вимог щодо дотримання у школі усталеного режиму і порядку; формування шкільних традицій; розробки діяльних методів і форм взаємодії з батьками та громадськістю.

Аналіз наукових джерел дає підставу стверджувати, що директором загальноосвітньої школи реалізовувалася мета щодо створення оптимальної виховної системи, за якої педагогічний процес забезпечував би найвищу ефективність виховання учнів відповідно до тогочасного соціального замовлення.

Наше дослідження доводить, що у другій половині ХХ ст. виховний та організаційний аспект роботи директора школи здебільшого зводився до контролю і оцінювання, проте все ж спостерігалась тенденція до врахування реальних, а не формальних ознак виховної роботи, турбота про її системність, логічність і різноманітність форм та засобів.

4.3 огляду на кардинальні зміни суспільно-політичних, соціально-економічних та організаційно-педагогічних чинників у країні, простежено еволюцію основних принципів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи упродовж досліджуваного часового відрізка в рамках виокремлених нами періодів:

– перший період – 50-ті рр. ХХ ст. – 1985 р. – характеризується визначальністю комуністичної ідеології, пріоритетністю ленінського принципу партійності в управлінні загальноосвітньою школою та визначенням першочерговості в організаційно-виховній діяльності директора загальноосвітньої школи принципів: комуністичної ідейності, партійності, зв'язку школи з політикою, плановості, поєднання єдиноначальності, колегіальності та персональної відповідальності, компетентності і професійної придатності в доборі й розстановці кадрів, чітких обліку, перевірки й аналізу педагогічної діяльності, діловитості. Визначені принципи тісно взаємопов'язані, у керівництві школою використовувалися комплексно, забезпечуючи здійснення політики партії у розв'язуванні практичних питань організації виховної роботи її керівником.

– другий період – 1985–1991 рр. – увиразнюється перебудовчими процесами демократизації нашого суспільства, у зв'язку з чим основними в управлінській діяльності директора загальноосвітньої школи стають принципи органічного поєднання єдиноначальності і колегіальності; демократичного централізму; конкретності, оперативності керівництва; відповідальності; зв'язку з широкими колами громадськості, врахування їх досвіду, вміння розширити їхню ініціативу і самодіяльність. Попри певні демократичні зрушення все ж вважалося, що

поліпшення управління школою можна було досягнути завдяки постійному вдосконаленню на науковій основі його структури, процесу, раціоналізацією управлінської праці, тобто вмінням використовувати в конкретних умовах школи найважливіші положення управління соціальними системами, основ загальної теорії управління і забезпечити таким способом цілеспрямований вплив керівників на хід навчально-виховного процесу.

– третій період – 1991–2000 рр. – характеризується зміною авторитарного стилю управління демократичним, якому властива орієнтація на цінності та пріоритети, методи й інструментарій управлінської діяльності в умовах ринкової економіки. Особлива увага зосереджується на тих умовах, за яких можлива демократизація управління, максимально враховується особистісний потенціал кожного працівника, надаються можливості для його професійного розвитку, взаємодії у процесі професійної діяльності для досягнення максимально можливого результату.

5. Під моделлю управління сучасною школою ми розуміємо теоретично обґрунтовану сукупність уявлень про те, якою повинна бути ідеальна модель управління сучасним загальноосвітнім закладом; якими є механізми її впливів на об'єкт управління, тобто школу; якими є адаптаційні можливості закладу освіти до об'єктивних та суб'єктивних змін для того, щоб керована система, тобто школа, мала змогу досягати визначених цілей у рамках певних панівних аксіологічних засад, розвиватися і забезпечувати власну життєдіяльність.

На основі сучасних наукових досліджень виокремлено компоненти теоретичної моделі управління у рамках організаційно-виховної діяльності директора школи: базові принципи управління навчально-виховним закладом; стратегія розвитку школи як складного цілісного механізму; завдання установки на довгострокову та короткотермінову перспективи; структура і порядок взаємодії між підрозділами організації; організаційна культура усіх суб'єктів навчально-виховного процесу; мотиваційні аспекти життєдіяльності школи. Усі наведені компоненти розглядаються в єдності та взаємозв'язках, доповнюючи один одного.

Окремо наголошуємо на важливості функціональної компетентності керівника закладу освіти, без якої реалізація організаційно-виховного аспекту в умовах сьогодення неможлива. На основі аналізу численних наукових джерел та власного практичного досвіду до найважливіших компетентностей, якими має володіти директор сучасної школи нами віднесено методологічні, що передбачають знання теорії управлінської діяльності, філософії освіти, сучасних інноваційних практик діяльності закладів освіти; нормативні; змістові; управлінські; педагогічні; психологічні; соціально-правові; фінансово-економічні.

Підсумовуючи викладене вище та проаналізоване, стверджуємо, що сучасний стан розбудови й реформування загальноосвітньої школи вимагає пошуку нової моделі управління закладом освіти та зміну якостей і функцій директора школи, менеджера нового типу, лідера нового формату, найважливішою функцією якого має стати прагнення бути лідером та менеджером інноваційного розвитку. З огляду на це організаційні та виховні аспекти стають пріоритетними, оскільки визначають цілі, принципи й методи життєдіяльності школи та всіх її суб'єктів.

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКЛАДЕНО В ТАКИХ ПУБЛІКАЦІЯХ:

Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Чубінська Н.Б. Специфіка удосконалення функцій директора школи в умовах сьогодення. *Молодь і ринок* : щоміс. наук.-пед. журн. 2015. № 12 (131). С. 132–135.
2. Чубінська Н.Б. Демократизація управлінської діяльності директора як чинник удосконалення внутрішкільного керівництва. *Zbiór artykułów naukowych. Konferencji Międzynarodowej Naukowo-Praktycznej «Pedagogika. Badania podstawowe i stosowane: wyzwania i wyniki»* (30.08.2016–31.08.2016). – Warszawa : Wydawca: Sp. z o.o. «Diamond trading tour», 2016. С. 11–15.
3. Чубінська Н.Б. Еволюція принципів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні (друга половина XX століття). *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. Чернігів, 2016. Вип. 140. С. 400–403.
4. Чубінська Н.Б. Теоретичні основи функціонального підходу до внутрішкільного управління. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*. 2017. Вип. LXXVII. Т. 1. С. 59–64.
5. Чубінська Н.Б. Організаційно-виховні напрямки діяльності директора школи: історичний аспект. *Молодь і ринок* : щоміс. наук.-пед. журн. 2018. № 12 (167). С. 162–166.
6. Чубінська Н.Б. Психолого-педагогічні вимоги до особистості директора школи у радянській педагогічній думці. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. Чернігів, 2018. Вип. 155. С. 312–316.
7. Чубінська Н.Б. Підходи до класифікації методів внутрішкільного управління у вітчизняній педагогічній науці (друга половина XX століття). *Вісник Черкаського університету. Серія «Педагогічні науки»*. Черкаси, 2018. № 18. С. 312–317.
8. Чубінська Н. Управління школою: сутність, завдання, перспективи *Science research, development #13. Pedagogy : monografia pokonferencyjna*. Berlin, 2019. С. 26–29.

Праці апробаційного характеру

9. Чубінська Н.Б. Communicative competence of the individual: managerial, professional and individual aspects. *Modern scientific achievements: experience exchange* : Proceedings of III International scientific conference, Morrisville, February 26, 2017. Morrisville, 2017. С. 163–165.
10. Чубінська Н.Б. Завдання керівника навчально-виховного закладу в умовах розбудови Нової української школи. *Лабіринти реальності* : збірник наукових праць : матеріали V Міжнар. науково-практичної конф., 30–31 жовтня 2018 р. / за заг. ред. М.А. Журби. – Монреаль : СРМ «ASF», 2018. – С. 47–49.

11. Чубінська Н.Б. Діяльність директора загальноосвітньої школи: організаційно-виховний аспект. *Universum N VI: Proceedings of International scientific conference, San Francisco, USA, January 17, 2019. San Francisco, USA, 2019. С. 55–59.*

АНОТАЦІЇ

Чубінська Н.Б. Організаційно-виховні аспекти діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні (друга половина XX століття). – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. – Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка, Дрогобич, 2019.

У дисертації уперше проаналізовано загальні засади організаційно-виховної діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні другої половини XX ст.; отримало розвиток положення про суспільно-економічну та політичну детермінованість специфіки, змісту й мети його діяльності у рамках організаційного та виховного аспектів; систематизовано й узагальнено основні принципи управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи в Україні у хронологічних межах дослідження; зроблена спроба сформулювати сучасну теоретичну модель управління у рамках організаційно-виховної діяльності директора школи.

Наголошено на багаторівневості діяльності директора школи, необхідними компонентами якої є: вибір цінностей та цілей, формулювання завдань діяльності школи, вивчення й аналіз рівня навчально-виховної роботи, система раціонального і колегіального планування, організація педагогічного колективу у широкому сенсі цього слова, вибір оптимальних шляхів для поліпшення рівня навчання, виховання й розвитку усіх суб'єктів освітнього процесу, об'єктивний аналіз досягнень, ефективний контроль і пошук шляхів для поліпшення й корекції організаційних та виховних аспектів життя школи.

Ключові слова: організаційно-виховна діяльність, директор загальноосвітньої школи, професіограма, принципи управління, форми організаційно-виховної діяльності, методи організаційно-виховної діяльності, модель оперативного управління.

Чубинская Н.Б. Организационно-воспитательные аспекты деятельности директора общеобразовательной школы в Украине (вторая половина XX века). – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.01 – общая педагогика и история педагогики. – Дрогобычский государственный педагогический университет имени Ивана Франко, Дрогобыч, 2019.

В диссертации впервые проанализированы общие принципы организационно-воспитательной деятельности директора общеобразовательной школы в Украине второй половины XX века, получило развитие положение о

общественно-экономической и политической детерминированности специфики, содержания и цели его деятельности в рамках организационного и воспитательного аспектов; систематизированы и обобщены основные принципы управленческой деятельности директора общеобразовательной школы в хронологических рамках исследования; предпринята попытка сформировать современную теоретическую модель управления в рамках организационно-воспитательной деятельности директора общеобразовательной школы.

Упор сделан на многоуровневость деятельности директора школы, необходимые компоненты которой составляют: выбор ценностей и целей, формулирование заданий деятельности школы, изучение и анализ уровня учебно-воспитательной работы, система рационального и коллегиального планирования, организация педагогического коллектива в широком смысле этого слова, выбор оптимальных путей для улучшения уровня учебы, воспитания и развития всех субъектов образовательного процесса, объективный анализ достижений, эффективный контроль и поиск путей для улучшения и коррекции организационных и воспитательных аспектов жизни школы.

Ключевые слова: организационно-воспитательная деятельность, директор общеобразовательной школы, профессиограмма, принципы управления, формы организационно-воспитательной деятельности, методы организационно-воспитательной деятельности, модель оперативного управления.

Chubins'ka N.B. Organizational and educational aspects of the Ukrainian secondary school headmaster's activity (second half of the XXth century). – Qualification research paper as a manuscript.

The thesis for the Degree of Candidate of Pedagogical Sciences (Doctor of Philosophy) in the specialty 13.00.01 – General Pedagogy and History of Pedagogy. – Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University, Drohobych, 2019.

The thesis analyzes the general principles of Ukrainian secondary school headmaster's organizational and educational activity in the second half of the XXth century; the provision of social, economic and political features of the specificity, content and purpose of secondary school headmaster's activity in the framework of organizational and educational aspects has been developed; the basic principles of a headmaster's managerial activity in Ukrainian secondary school in the chronological boundaries of the research have been systematized and generalized; an attempt to form a modern theoretical model of an effective management concerning an organizational and educational headmaster's activity has been made.

It has been emphasized that the second half of the XXth century is characterized by a tendency to reform the secondary school and the educational sector as a whole, in particular, it refers to both the organizational and educational work of a headmaster. In accordance with the then-social demand, and the general aim of education, the content, purpose and methods of a headmaster's activity were changed within the framework of organizational and educational aspects. The content of educational work at school was determined by a number of pedagogical conditions: the unity of educational content at each educational level; introduction of effective forms and methods of teaching and learning; adherence to the traditions of the educational

institution; close interaction of school, family and charity organizations, etc.; unity of pedagogical requirements and wide involvement of out-of-school educational institutions; set of practical methods of educational work; use of various means and appropriate attributes; proportionality of educational extracurricular and out-of-school work; compulsory planning and fulfillment of educational work by class leaders; involvement of school assets and self-government into the educational institutions management; active participation of students, teachers and a headmaster in educational work.

The emphasis is made on the multilevelness of a headmaster's activity in a modern school, including the following components: defining of values and goals; setting of tasks; study and analysis of educational work; system of rational and common planning; managing of teaching staff; defining of optimal ways to improve the level of education, upbringing and development of all the participants of educational process; objective analysis of achievements; effective control and search for ways of improvement and correction of organizational and educational aspects.

It has been claimed that the success of a school management depends to a large extent on the personality of a headmaster, a manager, a mentor, a tutor and a leader of the teaching staff. It is important to organize the headmaster's activity on the basis of humanism, democracy, collectivity, creativity, performance and a child-centered approach. The great attention is paid to the problem of democratization of relations between the participants of common activity, which is based on co-creation and co-responsibility, and predetermines the delegation of a certain part of the administration's rights and privileges to such public-democratic bodies as a school council, a pedagogical council, methodological associations, a student self-government; election and reporting of these administrative units, skillful and effective use of the creative potential of school leaders, teachers, students, parents and the community.

On the basis of the carried out research, a modern model of operational management in the framework of organizational and educational headmaster's activity has been proposed, and its following main components have been defined: basic principles of educational institution management; strategy of school development as a complex holistic mechanism; setting of long-term and short-term goals; the structure and principles of interaction between the organization's units; organizational culture of all educational process participants; motivational aspects of the school life. Issues of management styles in general educational institutions, the peculiarities of students education in terms of modern social circumstances, the role of the headmaster in co-operation with parents and the community in the context of the Ukrainian school reformation still remain crucial.

Key words: organizational and educational activity, headmaster, professionogram, principles of management, forms of organizational and educational activity, methods of organizational and educational activity, operational management model.

Підписано до друку 15.04.2019 р. Формат 60х90/16.
Папір офсетний. Гарнітура «Times New Roman».
Вид. арк. 0,9. Зам. 34. Тираж 100. Друк на ризографі.

Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного
педагогічного університету імені Івана Франка
82100 Дрогобич, вул. І. Франка, 24.