



# ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ НАПН УКРАЇНИ

90-річна історія розвитку управлінського підрозділу

**У статті розглянуто ретроспективу розвитку управлінського підрозділу в органіграмі Інституту педагогіки, окреслено напрями дослідної діяльності, проблематику, наукові завдання та практичні результати, представлено кадровий склад управлінських підрозділів у персоналіях. Цілісно висвітлено діяльність наукових колективів управлінських підрозділів Інституту педагогіки з моменту його створення та представлено їх здобуток і внесок у розвиток управлінського знання протягом ХХ століття, у розвиток школознавства й теорії внутрішньошкільного управління залежно від управлінської парадигми та завдань системи освіти цього періоду в Україні.**

**Ганна КАЛІНІНА**, аспірантка Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ

**Наука управління** не може розвиватися без критичного осмислення та аналізу розвитку управлінської думки, наукових шкіл менеджменту та накопиченої системи управлінського знання. Розв'язання наукового завдання апріорі починається з аналізу напрямів дослідження, тематики розвідок, одержаних результатів і здобутків науковців і вчених у взаємозв'язку з розвитком державного простору країни, типу суспільства та панівної ідеології. Починаючи з 20-х років ХХ століття й до 1991 року, розвиток управлінського наукового простору в Україні був детермінований і функціонував як складник заполітизованого

мегапростору адміністративно-бюрократичного управління Радянського Союзу. Утвердження України як незалежної та сучасної демократичної держави з 1991 року спричинило не лише руйнування колишніх наукових просторів колишніх радянських республік, а й зумовило потребу у творенні свого національного наукового простору, зокрема й у сфері управління освітою.

Управлінський підрозділ має складний шлях становлення та розвитку в органіграмі Інституту педагогіки НАПН України протягом 90 років.

## 20-ТІ РОКИ ХХ СТ.

З моменту створення Українського науково-дослідного інституту педагогіки (УНДІП) у 1926 р. розв'язання практичних завдань організації управління народною освітою в Україні, вивчення нормативно-регламентувальної діяльності урядово-партійних структур і практики розбудови нової української школи відбувалося у загально-інститутській **секції системи освіти**, якою завідував Ян Петрович Ряппо.

Визначення та вирішення нагальних педагогічних і управлінських проблем із 1929 року здійснювалося науковцями в **секції історії педагогіки й системи освіти**, яка належала до вдосконаленої структури УНДІПу. Наприкінці 20-х років тематика дослідно-пошукової роботи секції історії

педагогіки й системи освіти була спрямована на визначення *прогресивних педагогічних ідей створення нової української школи та управління нею, шляхів руйнації старої школи, вивчення впливу революційних гасел на розвиток системи освіти того часу та економічних умов її функціонування*. Напрями дослідної діяльності співробітників секції зумовлювали необхідність пошуку нових форм і методів управлінської діяльності, що базувалися на ідеї рівноваги між колегіальними та єдиноначальними засадами внутрішньошкільного управління, формування нових керівників освіти.

З другої половини 20-х рр. формувалася *категорійно-понятійний апарат теорії організації управління освітою і теорії внутрішньошкільного*



управління через активне їх застосування на практиці, структурні елементи та сутнісні ознаки низки таких управлінських понять, як: організація, облік, організація обліку, управлінські завдання, організаційно-методичні завдання, колективна розробка методичних питань, методична робота, методгуртки, перепідготовка, підвищення кваліфікації, самокурси, план роботи школи, педрада, управління вихованням, управління навчанням, контроль, планування, організаційні питання, організаційні поточні питання, матеріально-фінансові питання, кошторис школи, колектив, формування колективу, керівництво, контроль, звіти, навчально-вихована робота, шкільний колектив, учнівське самоврядування.

Для другої половини 20-х років ХХ ст. характерним був розгляд прикладних організаційних

питань управління, пов'язаних із побудовою нової школи; питань взаємозв'язку практики управлінської діяльності та наступності у розвитку методів внутрішньошкільного управління та загалом теорії внутрішньошкільного управління на демократичних колегіальних засадах діяльності управлінських ланок, рівноваги між колегіальними та єдиноначальними засадами управління, розгалуженої організаційної структури внутрішньошкільного управління (загальні збори школи, шкільна рада, педагогічна рада, завідувач школи, учвиконком, предметні комісії, органи учнівського самоврядування), узагальнення поодинокого досвіду роботи шкіл і його масове поширення через опис і публікацію в пресі.

### 30-ТІ РОКИ ХХ СТ.

До оновленої організаційної структури Українського науково-дослідного інституту педагогіки в 1932—1936 рр. входив **відділ історії педагогіки та організації освіти**, який було утворено із двох секцій. Науковці **секції системи та організації народної освіти** цього відділу досліджували актуальні проблеми функціонування освітньої системи, специфіку її організаційного утворення та контролю, організації праці та нормалізацію

навантаження, організації внутрішньошкільної методичної роботи та узагальнення педагогічного досвіду, реалізацію управлінських методів у практиці керівної діяльності, використання організаційно-методичних засобів виконання управлінських рішень, пов'язаних із побудовою нової радянської школи у 30-х роках, підготовки вчителів до вирішення нових організаційно-педагогічних і методичних завдань.

Для 30-х років ХХ ст. характерним для дослідно-пошукової роботи було вивчення практики гіпертрофованого контролю діяльності вчителя, організації методичної роботи, методів отримання педагогічної інформації, розробки управлінських рішень (планування виховання та навчання учнів, планування формування колективу, правил внутрішнього розпорядку та внутрішньошкільного контролю діяльності вчителя, засідань педагогічної ради, відвідування уроків, підвищення якості роботи школи, ведення діловодства тощо), директивних способів регламентації управлінської діяльності та роботи школи з боку органів державної влади та партійних структур тощо. У 30-ті роки ХХ ст. була обґрунтована **лінійно-функційна модель внутрішньошкільного управління**, зорієнтована на тотальний контроль усіх напрямів діяльності вчителя та яка знайшла застосування на практиці в 40-х роках і набула подальшого розвитку в працях фахівців протягом чотирьох наступних десятиліть.





## 40—60-ТІ РОКИ ХХ СТ.

Колектив співробітників Українського науково-дослідного інституту педагогіки (УНДІП) під керівництвом Сави Христофоровича Чавдарова розробляв актуальні питання педагогічної науки і створив **перший в Україні ґрунтовний підручник з педагогіки для педагогічних вишів** (1940), два розділи «Зміст навчальної роботи в середній школі» та «Естетичне виховання» до якого написав М. Ф. Даденков, який творчо співпрацював з інститутом. Із 1944 року професор Микола Федорович Даденков очолив **відділ теорії та історії педагогіки**, предметом розгляду в якому були *організаційно-педагогічні умови управління школами під час Другої світової війни*.

**Відділ школознавства** було створено у структурі Науково-дослідного інституту педагогіки (НДІП) УРСР, з вересня 1961 року завідувачем якого було призначено Миколу Васильовича Черпінського після завершення навчання в аспірантурі НДІПу та який очолював колектив до чергової реструктуризації — до вересня 1965 року. М. В. Черпінський у 1963 році захистив кандидатську дисертацію, а в 1966 році отримав учене звання старшого наукового співробітника за спеціальністю «Теорія педагогіки».

Відповідно до нового штатного розпису з 1 вересня 1965 року відбулися структурні та змістовні зміни в Науково-дослідному інституті педагогіки Української РСР, затверджено нову структуру директором В. І. Чепелевим, до якої замість *відділу школознавства* було створено **відділ теорії організації народної освіти та школознавства**, змінено цілі та завдання НДР та розширено його функції. Керівником відділу теорії організації народної освіти та школознавства призначено М. В. Черпінського (працював на цій посаді до жовтня 1969 року, до переведення на посаду начальника програмно-методичного управління Міністерства освіти УРСР).

З другої половини 60-х рр. наукові співробітники відділу школознавства здійснювали механізовану обробку економічної і статистичної інформації системи народної освіти, визначали планометричні показники й розрахунки розвитку шкільної освіти, досліджували тенденції розвитку шкільної мережі та учнівських контингентів, проблеми економіки народної освіти, «зайнятості трудових педагогічних ресурсів, організації їх раціонального використання в 1966—1975 рр. в Україні відповідно до Держплану УРСР».

## 70-ТІ РОКИ ХХ СТ.

З 1 липня 1970 р. в. о. завідувача *відділу теорії організації народної освіти і школознавства* тимчасово було призначено Владилена Ієремійовича Степанюка, який успішно захистив кандидатську дисертацію «Аналіз динаміки основних показників мережі шкіл як передумова її перспективного планування» на засіданні вченої ради Науково-дослідного інституту загальної педагогіки АПН СРСР 24 грудня 1970 року. В межах планової комплексної науково-дослідної роботи *відділу теорії організації народної освіти та школознавства* В. І. Степанюка виконував в. о. завідувача відділу аж до 27 листопада 1972 року. Науковий колектив *відділу теорії організації народної освіти та школознавства* НДІП Української РСР виконував НДР до 1977 року.

Директором Науково-дослідного інституту педагогіки (НДІП) Української РСР із 1973 р. до 1994 р. був дійсний член АПН СРСР, доктор педагогічних наук, професор Микола Дмитрович Ярмаченко.

В Інституті відбулися структурні та кадрові зміни, що спричинили *закриття відділу теорії організації народної освіти і школознавства* через 12

*років його функціонування та створення* у січні 1977 року окремого структурного **сектору школознавства**, в.о. завідувача якого згідно з наказом було призначено кандидата педагогічних наук Діну Іванівну Рум'янцеву, а в квітні цього ж року вона була обрана на керівну посаду за конкурсом.

До наукового колективу сектору школознавства станом на 1 липня 1977 року входили завідувач сектору, кандидат педагогічних наук Д. І. Рум'янцева, доктор педагогічних наук Б. С. Кобзар, кандидати педагогічних наук П. І. Дроб'язко, Н. М. Островерхова, В. Г. Поставий, М. П. Легкий.

*Протягом 70-х рр. ХХ ст.* науковий колектив сектору школознавства розробляв методики планування досліджень у галузі педагогічних наук, алгоритми і програми планування і прогнозування педагогічних кадрів, вивчав питання наукової організації праці в народній освіті. Значну увагу працівники сектору приділяли розробці плану розвитку мережі дошкільних закладів УРСР на 1974—1975 і на 1976—1980 рр., розрахункам чисельності учнів і кількості класів загальноосвітніх



шкіл УРСР на вказані роки та визначенню потреб у педагогічних кадрах УРСР на 1974—1985 рр.

Директор Головного науково-дослідного та інформаційно-обчислювального центру Держплану УРСР зазначає соціальну значущість методик і розрахунків наукового колективу відділу школознавства, які використовують співробітники відділу науки, народної освіти та культури Держплану УРСР під час розробки

прогнозів розвитку народної освіти в республіці на 1976—1980 рр.

З другої половини 70-х років ХХ ст. наукові співробітники сектору школознавства досліджували також проблеми підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, зміст і організацію методичної роботи в школах і методичних кабінетах, удосконалення стилю і методів роботи районних і міських відділів народної освіти.

### 80-ТІ РОКИ ХХ СТ.

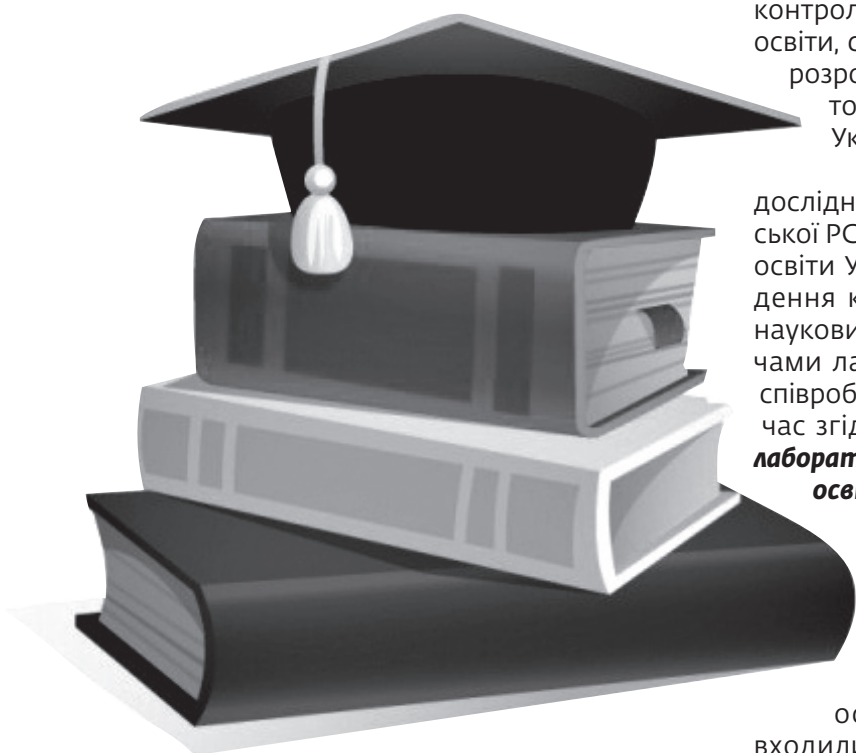
Самостійний науковий підрозділ — **відділ наукових основ управління народною освітою** — було створено в Науково-дослідному інституті педагогіки Української РСР у вересні 1981 р., наукове керівництво яким здійснювала його завідувач Д. І. Рум'янцева згідно з наказом. Співробітники цього відділу розв'язували наукові завдання до січня 1985 року.

У період із липня 1978 року по серпень 1983 року співробітники сектору школознавства, а потім і відділу наукових основ управління народною освітою брали участь у колективному дослідженні проблеми «Наукові основи управління середньою загальноосвітньою школою», що включала низку підтем. Зокрема, к. п. н., старший науковий співробітник М. П. Легкий досліджував проблеми внутрішньшкільного контролю за

викладанням фізики (1977—1978 рр.), організації роботи педагогічного колективу (1979—1980 рр.), системи роботи рай(міськ)вно (1981—1982 рр.) і за матеріалами дослідження підготував такі праці: «Планування роботи рай(міськ)вно і здійснення контролю за роботою загальноосвітніх шкіл», рекомендації із фронтальної перевірки шкільної освіти в районі, методичний лист «Раціоналізація управлінської діяльності керівника школи», розділ до колективної монографії «Внутрішньшкільний контроль за викладанням основ наук».

У першій половині 80-х років дослідницька робота науковців відділу спрямована на вивчення наукових основ управління середньою загальноосвітньою школою, питань удосконалення управління школою та внутрішньшкільного керівництва навчально-виховним процесом, об'єктів внутрішньшкільного та інспекторського контролю районних і міських відділів народної освіти, стилю і методів роботи інспекторів шкіл, розробку проекту нового Положення про методичну роботу з педагогічними кадрами Української РСР.

Відповідно до нової структури Науково-дослідного інституту педагогіки (НДІП) Української РСР, затвердженої наказом Міністерством освіти УРСР № 27 від 24.01.1985 р., після проведення кадрових змін у розстановці керівних наукових кадрів з 1 лютого 1985 року завідувачами лабораторій інституту було призначено співробітників, які вже обіймали ці посади у свій час згідно з конкурсом. Першим завідувачем **лабораторії наукових основ управління народною освітою**, що входила до відділу загальної педагогіки, було призначено кандидата педагогічних наук, старшого наукового співробітника Д. І. Рум'янцеву, під керівництвом якої здійснювалася НДР колективу до 1989 року. До кадрового складу лабораторії наукових основ управління народною освітою входили Д. І. Рум'янцева, Б. М. Андрієвський,







П. І. Дроб'язко, В. О. Затуренська, С. М. Полгородник, І. В. Василенко. Цей науковий колектив став фундатором зрушень у визначенні демократичних засад і їх запровадження у процеси управління освітою, внутрішньошкільного управління та контролю за діяльністю педагогів.

Лабораторію наукових основ управління народною освітою протягом наступних років очолювали також кандидат педагогічних наук, старший

науковий співробітник Валентина Сергіївна Болгарина (1989 р.), кандидат педагогічних наук, провідний науковий співробітник Михайло Петрович Легкий (1989—1990 рр.), кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник Валентина Василівна Сгадова (1990—1993 рр.), кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник Людмила Василівна Кузьменко (1994—1995 рр.).

## 90-ТІ РОКИ ХХ СТ. — ХХІ СТ.

У вересні 1995 року була створена **лабораторія управління освітніми закладами**. З моменту її організації лабораторію очолила **Людмила Василівна Кузьменко**, а з січня 1996 року на посаду в. о. завідувача була призначена **Віра Миколаївна Зоц** (1996—1997 рр.) — кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної творчості. Під керівництвом В. М. Зоц розпочато виконання *планової науково-дослідної роботи* «Управління навчально-виховними закладами в умовах соціально-економічного реформування (1996—1998 рр.)». Із 25 грудня 1997 року на посаду в. о. завідувача лабораторії управління освітніми закладами призначено кандидата педагогічних наук Людмилу Миколаївну Калініну, яка у травні 1998 році обрана за конкурсом на цю посаду та яка очолювала лабораторію до 31 грудня 2015 року. Результати НДР «Управління навчально-виховними закладами в умовах соціально-економічного реформування» (1996—1998 рр.) наукового колективу лабораторії управління освітніми закладами, до складу якого входили Л. М. Калініна, М. П. Лукашевич, Н. М. Островерхова, В. В. Сгадова, В. М. Зоц, Л. І. Даниленко, П. І. Дроб'язко, М. П. Легкий, І. П. Жерносек, І. Г. Осадчий, В. О. Затуренська, Л. А. Онищук, знайшли відображення в колективному посібнику «Школа на рубежі ХХІ ст.: управлінський аспект: науково-методичний посібник» (рекомендовано МОН України як навчальний посібник для директорів шкіл, слухачів курсів післядипломної педагогічної освіти, керівників управління освітою) та у 23 статтях, 15 тезах.

Після модернізації структури, укрупнення лабораторій і розширення проблематики досліджень із управління розвитком сільської школи в січні 2016 року створено **відділ економіки та управління загальною середньою освітою на базі лабораторії управління освітніми закладами та лабораторії сільської школи**, який очолює

Людмила Миколаївна Калініна, доктор педагогічних наук, професор.

Починаючи з 1997 року під керівництвом професора Л. М. Калініної науковим колективом лабораторії управління здійснювалися фундаментальні дослідження, спрямовані на реформування системи управління освітою в Україні, обґрунтування теоретико-методологічних засад державно-громадського управління, пошук економіко-управлінських детермінант розвитку загальної середньої освіти: «Управління навчально-виховними закладами в умовах соціально-економічного реформування» (1996—1998 рр.), «Проблеми управління середніми навчальними закладами в умовах оновлення змісту освіти» (1999—2001 рр.), «Функційний підхід до управління загальноосвітніми навчальними закладами» (2002—2004 рр.), «Організаційно-педагогічні умови управління якістю освіти в загальноосвітніх навчальних закладах» (2005—2007 рр.), «Формування управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу» (2008—2011 рр.), «Теорія побудови і технології впровадження організаційних механізмів управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів» (2012—2014 рр.), «Теорія і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами» (2015—2017 рр.).

Науковий колектив лабораторії управління освітніми закладами у партнерстві з керівниками освіти Асоціації керівників шкіл України (АКШУ, 1994 р., президент АКШУ — О. М. Онаць); з менеджерами асоціації керівників шкіл Нідерландів (VVO, 2001—2006 рр.), з ученими та науковцями Нідерландської школи Освітнього менеджменту (NSO) при Амстердамському університеті (2002—2005 рр.), з громадською організацією «Агенція розвитку освітньої політики» (голова правління — Л. І. Парашенко) також досліджували проблеми модернізації державно-громадського управління



в сфері освіти, децентралізації голландської системи освіти та участі громадських організацій в управлінні освітою, впровадження європейських норм і стандартів діяльності керівника тощо.

Науково-дослідна діяльність протягом останніх двадцяти років, починаючи з 1996 року, здійснювалася у співпраці з колективами управління освіти різних ієрархічних рівнів, ОІППО і ЗНЗ 15 областей України та Автономної республіки Крим. Результати дослідження наукових співробітників лабораторії і відділу використовувалися під час підготовки Національних доповідей про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (2011 і 2016 рр.), проектів базового Закону України «Про освіту» (2015—2016 рр.) і Закону України «Про внесення змін до Закону України „Про загальну

середню освіту» щодо запобігання реорганізації та ліквідації загальноосвітніх навчальних закладів», Концепції профільного навчання в старшій школі (2003, 2009, 2013, 2015 рр.), інформаційно-аналітичних матеріалів щодо системи рейтингового оцінювання діяльності закладів освіти, авторських шкіл і розробок, розробки базового стандарту професійної діяльності директора школи, пропозицій щодо внесення змін у законопроекти та підзаконні акти ВР України з децентралізації та дебюрократизації в галузі освіти, порядку державної атестації дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних навчальних закладів, навчально-виховних комплексів та об'єднань і до процедури атестаційної експертизи, підготовки магістрів за спеціальністю «Електронне урядування та управління освітою».

### ВИСНОВКИ

90-річна історія відділу — це історія розвитку вітчизняної управлінської думки, втіленої в наукові школи вчених, новаторські теорії, концепції гуманізації та демократизації управління загальноосвітньою школою, моделі, технології, механізми державно-громадського управління, яка знайшла відображення у 31 монографії, 41 посібнику, 7 програмах для підготовки науковців і керівників освіти та розвитку управлінської компетентності, 2 підручниках, 436 статтях,

із них 20 — у зарубіжних виданнях, 1 концепції, 10 методичних рекомендаціях, 6 інформаційно-аналітичних матеріалах, 75 тезах.

90-річна історія управлінського підрозділу Інституту педагогіки НАПН України — це постаті видатних учених-управлінців, які за різних історичних часів зробили вагомий внесок у розвиток школознавства, теорії внутрішньошкільного управління, концепції демократизації управління школою, підготовку когорти висококваліфікованих науково-педагогічних і управлінських кадрів, які ефективно реалізують державну освітню політику в усіх без винятку регіонах нашої держави — Євген Березняк, Валентина Гончарова, Петро Дроб'язко, Валентина Затуренська, Владилен Степанюк, Василь Смужаниця, Михайло Легкий, Борис Кобзар, Антон Міненко, Борис Мірончик, Борис Андрієвський, Іван Жерносек, Микола Лукашевич, Людмила Забродська, Валентин Маслов, Людмила Онищук, Іван Осадчий, Надія Островерхова, Віктор Постовий, Ганна Тимошко, Микола Черпінський і багатьох інших, відомих не лише в Україні.

90-річна історія відділу — це історія розвитку вітчизняної управлінської думки, реалізованої під час фундаментальних і прикладних досліджень, утіленої в новаторські теорії, моделі, технології, механізми державно-громадського управління та практику управлінської діяльності керівників освіти, концепцію стратегічного менеджменту, теорію інформаційного менеджменту та організаційної культури в освіті, теоретичні засади функціонування авторської школи та соціально активної школи.

