

## Тетяна Кочубей

Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини  
Факультет соціальної та психологічної освіти  
e-mail: udpu\_tania@ukr.net  
tel. +7 93 722 67 22

# Соціально-педагогічні засади управління освітньою діяльністю в загальноосвітній школі: історичний аспект

**Анотація.** Проаналізовано погляди відомого українського вченого, директора Павлівської загальноосвітньої школи Василя Сухомлинського та висунуті ним ідеї, що стосувалися управління освітньою діяльністю в очолюваному ним навчальному закладі. Обґрунтовано, що створена ним управлінська система ґрунтувалася на гуманному підході до дитини, ідеях філософії любові та поваги до неї. Виявлено, що управлінська діяльність вченого базувалася на соціально-педагогічних засадах та принципах дитиноцентризму, демократизму, гуманізму тощо. Встановлено, що на противагу існуючим у 50-60 роках ХХ століття уявленням про дитину, В. Сухомлинський створив цілісний образ дитини, який включав знання про її розвиток, її сили і потенції, якими наділила природа. Виявлено, що славетний педагог на стику теорії і практики педагогіки знайшов домінуючу точку, де сходяться всі нитки педагогічного керівництва шкільним колективом, це – знати дитину.

**Ключові слова:** управління освітньою діяльністю, В. Сухомлинський, загальноосвітня школа, педагогічна система

## 1. Постановка проблеми в загальному вигляді

В основу управління освітньою діяльністю в Павлівській школі (Україна) Василь Олександрович Сухомлинський поклав ідеї філософії любові, мудрості, поваги до дитини, творив мікрокосм дитячої душі, переливаючи в неї мудрі думки, світлі почуття, добру волю. Його управлінська діяльність базувалася на соціально-педагогічних засадах та гуманістичному підході до навчання і виховання дитини.

142 *Тетяна Кочубей*

На противагу існуючим у 50-60 роках ХХ століття уявленням про дитину, В. Сухомлинський створив цілісний образ дитини, який включав знання про її розвиток (фізичний, духовний, інтелектуальний, психічний), її сили і потенції, якими наділила природа. З цього приводу він писав: «Без знання дитини – її розумового розвитку, мислення, інтересів, захоплень, здібностей, задатків, нахилів – немає виховання» [Сухомлинський 1976-1977, т. 3: 13]. Висловлені ним ідеї мали далекоглядний вектор і є досить актуальними для впровадження в сучасну практику управління освітньою діяльністю в загальноосвітньому закладі.

## 2. Аналіз останніх досліджень та публікацій

До питання управління освітньою діяльністю в загальноосвітній школі зверталися А. Антоненко (книга як засіб формування національної свідомості), А. Богуш (екологія дитинства в педагогічній спадщині В. Сухомлинського), С. Гергуль (самоосвіта вчителя), В. Деркач (творче впровадження педагогічної спадщини В. Сухомлинського в практику роботи НВК), В. Кузь (школа ХХІ ст.), О. Савченко (управлінська діяльність та дидактика початкової школи), О. Сухомлинська (ідеї В. Сухомлинського і сучасність). Дослідженню спадщини Василя Сухомлинського в контексті піднятої проблеми приурочені також праці Ш. Амонашвілі, І. Беха, В. Кременя, О. Петренко, А. Розенберга та ін.

Вагомий внесок в упорядкування творчого доробку Павлівського педагога зроблено Ольгою Сухомлинською за сприяння якої та за дорученням Української асоціації імені Василя Сухомлинського (О. Савченко) вийшли друком нове видання книжки «Серце віддаю дітям» [Сухомлинський 2012]

з автентичним текстом відомого педагога та збірка творів і казок Василя Олександровича «Я розповім вам казку... Філософія для дітей» [Сухомлинський 2016]. Проте проблема висвітлення ідей Василя Сухомлинського щодо соціально-педагогічних засад управління освітньою діяльністю в загально-освітній школі не була предметом окремого дослідження.

### **3. Формулювання цілей статті**

Ціллю статті є висвітлення ідей Василя Сухомлинського щодо управління освітньою діяльністю в загальноосвітній школі на основі його багаторічного досвіду директора Павлиської школи та окреслити перспективи використання їх у сучасному шкільництві України.

*Соціально-педагогічні засади управління освітньою діяльністю... 143*

### **4. Виклад основного матеріалу**

Однією з найбільших заслуг директора Павлиської школи перед вітчизняною і світовою педагогікою є те, що він зумів піднятися до дитини і завдяки цьому створити цілісну самобутню управлінську та педагогічну систему, в центрі якої перебувала дитина з її реальним духовним світом.

У праці «Розмова з молодим директором» славетний педагог на стику теорії і практики педагогіки знаходить ту домінуючу точку, «де сходяться всі нитки педагогічного керівництва шкільним колективом» [Сухомлинський 1976-1977, т. : 441]: це – знати дитину. Ця проблема неодноразово хвилювала його. Так, на запитання болгарських вчителів: «Що саме головне в його педагогічній діяльності?», Василь Олександрович так і відповів: «Знати дитину». Пізніше це він повторив у статті «На нашій совісті – людина» та обширній праці «Розмова з молодим директором», що свідчить про виняткове значення, яке він надавав цій тезі. А знати дитину – це знати її сильні і слабкі сторони, розуміти її думки, бережно торкатися її душі, серця, враховувати її потребу бути хорошою. Розвиваючи ідеї педагогів та мислителів минулого про те, що «джерелом виховання» є віра у «добре начало» кожної дитини, В. Сухомлинський писав: «Безмежна віра в людину, в добре начало в ній – ось що повинно жити у вашій душі» [Сухомлинський 1976-1977, т. 2: 423]. Він експериментально довів, що природа дитини несе тільки позитивне, а «важкими», поганими діти стають лише через умови, в яких вони виховуються та виростають, і ті помилки, які були допущені під час виховання у дитинстві.

Докором звучать ці слова і сучасному шкільництву. На засіданнях педагогічних рад, семінарах, методичних об'єднаннях найчастіше говорять про методи і прийоми навчання, про системи уроків, про досвід учителів і його впровадження, а про дитину мова йде дуже рідко. Але ж дитина, на думку Василя Сухомлинського, – «це найскладніший сплав фізичних і духовних сил, думок, почуттів, волі, характеру, настроїв. Без знання всього цього неможливо ні навчити, ні виховувати» [Сухомлинський 1976-1977, т. 4: 442]. Створена система гуманного підходу до дитини у Павлиші давала можливість самій дитині змінюватися і змінювати та вдосконалювати умови життя, а не пристосовуватися до них. Запропонована Василем Олександровичем система роботи враховувала закони природного розвитку дитини, її анатомо-фізіологічні та психічні особливості. Кожну дитину він сприймав як особливий і неповторний світ. Щоб виховати її, сформувати її душу, педагог мусить зрозуміти «цей світ, пізнавши всі його тайники» [Сухомлинський 1976-1977, т. 5: 204].

*144 Тетяна Кочубей*

Ним розвинуто ідеї А. Дістервега, Я. Коменського, Ж. Руссо, Й. Песталоцці, Л. Толстого про те, що метою навчання і виховання дитини є розвиток природних задатків, забезпечення їх природного росту, розкриття її внутрішніх потенцій. Будь-яку педагогічну дію він оцінював з позиції ко-

рості для дитини, хоч і не був повністю прибічником теорії вільного виховання. Не визнаючи і авторитарну педагогіку, Василь Сухомлинський обрав свій шлях, створивши власну авторську школу. Визнаючи право дитини на саморозвиток, він все ж таки основну роль у процесі становлення особистості відводить учителеві. У доповіді «Про індивідуальний підхід до учнів і роботу з учнями, що відстають у навчанні» (протокол № 30 від 5 XI 1949 р.) Василь Олександрович зробив наголос на тому, що в I-й чверті сталися непорозуміння між учителькою К.С. Шаповал та учнями. Вона не врахувала індивідуальних особливостей окремих учнів і тому не могла встановити нормальних взаємостосунків з учнями, що привело до значних конфліктів. У зв'язку з цим педагогічна рада акцентує увагу на тому, що: «Серед частини вчителів склалася неправильна, шкідлива думка про те, що деякі учні не мають ніяких здібностей до навчання, а тому вони не можуть встигати. Така думка свідчить про формальний підхід до учнів». Тобто «частина вчителів ще не враховує індивідуальних особливостей дітей, що виявляються перш за все у процесі засвоєння матеріалу. Дитячі здібності окремі вчителі вважають чимось раз і назавжди даним, забуваючи, що розвиток дитячих здібностей залежить перш за все від учителя, від якості уроку. [...] Проводячи перевірку учнівських робіт, учителі (Аввакумова Є.Г. та Скачко В.О.) мали на увазі помилки, а не живих учнів з їх особливостями і різноманітними шляхами засвоєння». Це ще раз підкреслює, що дитина для В. Сухомлинського, насамперед, активна і самодіяльна особистість, самоцінна, соціально і біологічно складна істота, яка має власну логіку розвитку. Найцінніше в ній – її індивідуальність, неповторність внутрішнього світу, своєрідність здібностей, потенційних можливостей. Він неодноразово підкреслював, що дитина – невичерпно складна і безмежно різноманітна людська особистість. Вона «повсякчас змінюється, завжди новий, сьогодні не той, що вчора», об'єкт педагогічної дії [Сухомлинський 1976-1977, т. 2: 421]. Тому і вивчатися повинна у відповідності із законом ампліфікації (від лат. *amplification* – посилення), тобто педагог повинен розробити таку стратегію виховного впливу, яка активізує всі потенційні можливості відповідних періодів дитинства. Адже на різних вікових періодах дитина відкриває перед собою світ по-різному, має свої особливості мислення. Однією з вікових особливостей дитини є те, що вона «думає спостерігаючи і спостерігає думаючи» [Сухомлинський 1976-1977, т. 1: 98]. Л. Виготський вважав, що до 5 років відбувається «інтелектуалізація почуттів», тобто якісно змінюється характер розвитку емоційної сфери дитини. Вона починає усвідомлювати, розуміти власні *Соціально-педагогічні засади управління освітньою діяльністю...* 145 переживання та емоційний стан іншої людини. На цьому акцентував увагу і павлівський педагог.

У дошкільному віці інтенсивно розвивається ігрова, художня, трудова діяльність, в старшому дошкільному та молодшому шкільному віці – навчальна, але провідним видом діяльності все ж таки залишається гра. Адже саме в ігровій, образотворчій, конструктивній діяльності в дитини формуються здібності, уміння і навички, які практично важко сформувати у пізніші періоди дитинства. У період дошкільного і молодшого шкільного віку особливо швидкого темпу набирає розумовий, естетичний, моральний розвиток. Дитина активно пізнає оточуючий світ, в неї розвивається пам'ять, мислення, мова, уява. Зумовлюється це тим, що дитина цього віку мислить образами, барвами, звуками. Тобто мисленню дитини (дошкільного, молодшого шкільного віку) притаманний образно-емоційний синкретизм (від грец. *synkretismos* – сполучення). Через те зміст навчальних предметів початкової школи повинен будуватися на інтегрованій основі.

Ясно, що поряд із позитивними якостями в дітей проявляються і негативні. Як світ поділений на добро і зло, так і дитині притаманні також не-

гативні риси: недобррозичливість, інколи грубість, брехливість, небажання спілкуватися, ненависть, зло, егоїзм, заздрість, лінощі. Вони, безсумнівно, перешкоджають її саморозвиткові. Але оскільки негативні прояви характеру у цьому віці ще не носять стійкої форми, їх можна коригувати, правильно дібравши методи виховання. А це стає можливим за умови, коли вихователь добре знає саму дитину та середовище, в якому вона виховується. З цього приводу Василь Олександрович писав: «Немає в дитини нічого такого, що вимагало б від педагога жорстокості. А якщо й виникають пороки в дитячій душі, то це зло виганяється насамперед добром. Це не проповідь непротиставлення злу, а реальний погляд на світ дитинства. ...добро, ласка, любов – відносно дитини – не абстрактні добро, ласка й любов, а людські, реальні, пройняті вірою в людину, це могутня сила, здатна утвердити в людині все прекрасне, зробити її ідеальною. Я не повірю в те, що дитина, яку правильно виховують, може стати хуліганом, дармоїдом, циніком, істотою брехливою й розбещеною» [Сухомлинський 1976-1977, т. 2.: 430-431].

Крізь усі праці Василя Олександровича проходить вимога, яку він ставив перед собою і педагогічним колективом, – знати душу дитини, вивчати її душевний стан, який надзвичайно складний, вимагає дуже тонких, точно вивіренних підходів до його формування. З цього приводу він писав: «Душа дитини – це душа чутливого музиканта. В ній – туго натягнуті струни, і якщо ви зумієте торкнутися їх – задзвенить чарівна музика» [Сухомлинський 1976-1977, т. 3: 72]. Обов'язок школи якраз і полягає в тому, щоб піклуватися про те, що ми вкладаємо в душу людини. Знання відіграють чималу роль у формуванні морального обличчя людини, але разом з тим вони розвивають ди-

146 *Тетяна Кочубей*

тину однобічно. Тобто, знання без моралі формують бездуховну і збіднену особистість. Як не прикро, але в системі загальної освіти недооцінюються знання, безпосередньо пов'язані з душею людини, з формуванням її переконань. Уже в дошкільному, а в молодшому шкільному віці тим паче, дитина «бачить, відчуває сама себе, свій внутрішній духовний світ, і – що особливо важливо – бачить, відчуває, розуміє, переживає процес виховного впливу на себе». Нерозуміння цього вчителем, ігнорування даного факта приводить до «педагогічного безкультур'я» самого педагога. Адже дуже важливо для школяра є почуття власної гідності, повага до самого себе. Тільки з цієї точки зору дитина приймає вторгнення педагога у світ її думок, почуттів, переживань.

У молодшому шкільному віці дитина як ніколи відкрита до емоційних впливів. Тому у цей період необхідно навчити її азам загальнолюдської моралі, відкрити перед нею початкову школу духовності, яка починається з відомої формули «не чини зла іншим». За переконаннями В. Сухомлинського, людина починається з доброти, з переживання краси в усьому – в природі, в праці, в людській душі. Вихідним в його роботі було положення: «Без доброти справжнього тепла серця, яке одна людина віддає іншій, – немислима душевна краса». Розвиваючи у дітей сердечність і доброту, видатний педагог використовував природні ситуації, зокрема догляд за звірятами, пташками, які потрапили в біду, квітками на клумбах біля школи, на майдані села, на могилі загиблих воїнів, а також розповіді про життя людей, спілкування з тими, хто потребує допомоги. В. Сухомлинський підкреслював, що добра дитина не впаде з неба, її треба виховати. Чуйність до радощів і горя людського можна виховати тільки змалку. Адже виховання є другим народженням людини, коли «природна природа» дитини перетворюється в духовну. Тобто процес виховання є формуванням духовності особистості, коли дитина усвідомлює свої вчинки, а не в основі вчинків лежать її некеровані бажання і потяги. Отже, дитячий вчинок виступає свободним волінням і є мірилом добра чи зла, в залежності від того – виконується він з добрим наміром чи

злим. А це є проявом виховання дійсної сутності людини. Тобто виховання виступає другою духовною потребою дитини, яка базується на її свободі вибору. Завдання педагога полягає в тому, щоб допомогти дитині знайти себе у виборі власних діянь на основі засвоєних нею моральних цінностей.

Унікальною є спеціальна етична хрестоматія, в яку ввійшло біля 550 оповідань та казок для дітей. За змістовим навантаженням вони враховує вік дитини, збагачують її внутрішній світ. Як вважав педагог-вчений, обмін духовних багатств відбувається на уроці (переказ дитиною прочитаної книжки, складання оповідання, казки), у різних гуртках [Сухомлинський 2016].

Багаторічні дослідження В. Сухомлинського доводять, що в дитячому віці не обов'язково розраховувати на «природний хід подій» – функції мозку

*Соціально-педагогічні засади управління освітньою діяльністю... 147*

ку можна і потрібно цілеспрямовано розвивати, враховуючи його пластичність та потенційні можливості. Він протягом кількох років уважно вивчав сімейне оточення кожної дитини від дня її народження до вступу в школу. Це дало змогу зробити висновок: «Якщо в дошкільному віці дитину залишено на саму себе, якщо старші не створюють того потоку інформації, без якого немислиме людське оточення, дитячий мозок перебуває в стані інертності: пригасає допитливість, жадова до знань, розвивається байдужість» [Сухомлинський 1976-1977, т. 3: 138]. У книзі «Серце віддаю дітям» він наводить, як характерний приклад, виховання Петрика в сім'ї. Петрик від 2 до 5 років «виховувався» сам, з п'ятирічного віку грався з ровесниками на вулиці. Він був забезпечений усім необхідним: їжею, одягом, іграшками. Але не мав основного – спілкування з дорослими, бо дідусь і матір були постійно на роботі, залишаючи його на самоті. Таке виховання дало свої результати. Коли Петрик прийшов до школи, він був байдужим до всього, що його оточувало. Василь Олександрович зробив висновок: «Жива матерія мислення – клітини кори півкуль у дитини інертна, тому що в найважливіший період становлення нервової системи – у період дитинства мозку – хлопчик був позбавлений стрімкого потоку інформації із навколишнього світу» [Сухомлинський 1976-1977, т. 3: 139].

Свою педагогічну концепцію та практичне її втілення В. Сухомлинський будував на міцних знаннях людинознавчих наук. Неодноразово на засіданнях педагогічних рад Павлівської школи заслуховувалися питання про вчення І. Павлова, яке мало велике значення для розвитку фізіології, психології, педагогіки, філософії. Тому і зроблений Василем Олександровичем висновок про те, що природа відвела період дитинства для розвитку, зміцнення, виховання нервової системи, не є випадковим [Сухомлинський 1976-1977, т. 3]. Ця ж думка була висунута відомими вченими В. Зеньковським (1924) та В. Рижовим (1965), потім розвинута В. Сухомлинським (1969), пізніше – доктором медичних наук І. Скворцовим (1980) та ін.

## **5. Висновки**

Визнання розвитку особистості (розумового, фізичного, морального, естетичного) є головним завданням школи, а становлення унікальної індивідуальності – її головним результатом. Звідси і зміст освіти повинен включати когнітивний, креативний і етичний (моральний) компоненти в їх єдності і взаємодії.

Природа закладає в дитині потенційні можливості для розвитку, але оскільки розвиток задатків обмежений у часі, а різні задатки мають різний календарний час для свого розвитку, то дошкільні установи та школа мають

148 *Тетяна Кочубей*

взяти на себе відповідальність створити умови і довести розвиток можливостей дитини до оптимального рівня. Навчально-виховний процес повинен спиратися на рушійні сили розвитку дитини, а саме: прагнення до розвитку і подорослішання, прагнення до пізнання, прагнення до свободи.

Дитинству притаманна висока пластичність, допитливість, дослідницький характер діяльності (гра, навчання), могутня потреба у нових враженнях, емоційна і моральна реакція на події навколишнього світу. Тому програми навчання і виховання дитини мають бути наповнені збагаченим пізнавальним змістом, носити дослідницький характер пізнання, враховувати психофізіологічні особливості дитини.

Подальшого дослідження потребують проблеми значення ранніх періодів дитинства у становленні людини та філософія душі дитини.

### **Література**

Сухомлинський В.О., 1976-1977, *Вибрані твори: В 5-ти т.*, Київ: Радянська школа.

Сухомлинський В.О., 2012, *Серце віддаю дітям*, Київ: Акта.

Сухомлинський В.О., 2016, *Я розповім вам казку... Філософія для дітей*, Харків: Школа.

### **Social and Pedagogical Fundamentals of Educational Activity Management in a Comprehensive School: a Historical Perspective**

**Abstract.** The purpose of the article is to analyse the views of Vasyl Sukhomlynsky, a wellknown Ukrainian humanistic educator and director of the Pavlyshchyna comprehensive school, concerning the management of educational activity in his school. The author demonstrates that the management system created by Sukhomlynsky was based on a humanistic approach to the child and ideas of the philosophy of love and respect, with special emphasis on socio-pedagogical aspects, the child-centred approach, and the principles of democracy and humanism. The analysis indicates that in contrast to the view of the child existing in 1950s and 1960s, Sukhomlynsky's approach promoted a holistic image of the child, which includes knowledge about the child's development, his strengths and natural talents. The author shows that for Sukhomlynsky, who works at the interface of pedagogical theory and practice, the most important thing is to get to know the child.

**Keywords:** management of educational activity, V. Sukhomlynsky, comprehensive school, pedagogical system\_\_