

О.В. Крутенко,

доцент кафедри педагогіки, психології та освітнього менеджменту комунального навчального закладу «Черкаський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників Черкаської обласної ради», кандидат педагогічних наук

ПОРАДИ ОЛЕКСАНДРА ЗАХАРЕНКА – ПУТІВНИК ДЛЯ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ У КОНТЕКСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНДАРТУ КЕРІВНИКА (ДИРЕКТОРА) ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У вересні 2021 року Міністерством економіки було затверджено професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу освіти. У документі зазначено, що керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти.

Професійний стандарт директора закладу освіти потрібний перш за все для того, щоб забезпечити можливість творчого впровадження реформи Нової української школи. На даний час школа набуває все більшої автономії та самостійності. Тому потрібно, щоб керівник закладу разом із колективом педагогів, здобувачами освіти та їхніми батьками були спроможними ухвалювати стратегічні рішення, обирати навчальну програму, прописувати правила для всіх учасників навчального процесу в статуті, визначати, де підвищуватимуть кваліфікацію вчителі, залучати кошти спонсорів та ефективно їх використовувати. Для виконання цих дій потрібно, щоб директор закладу був проактивним, мав менеджерські здібності.

Крім того, професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти буде корисним для кар'єрного зростання, адже цей документ слугуватиме певним орієнтиром для будь-якого педагога, який прагне в майбутньому очолити педагогічний колектив.

Професійний стандарт визначає наступні загальні компетентності керівника закладу:

- **громадянську**, тобто здатність діяти відповідально і свідомо на засадах поваги до прав і свобод людини та громадянина, реалізувати свої права і обов'язки, усвідомлювати цінність громадянського суспільства та необхідність його сталого розвитку;
- **соціальну**, тобто здатність до міжособистісної взаємодії, роботи в команді, налагодження соціальної взаємодії, співробітництва з колегами, попереджування та розв'язання конфліктів;
- **культурну**, тобто здатність виявляти повагу та цінувати українську національну культуру, багатоманітність і мультикультурність у суспільстві; здатність до вираження національної культурної ідентичності, творчого самовираження;
- **когнітивну**, тобто здатність до системного та критичного мислення, аналізу та синтезу інформації з різних джерел, бачення комплексного розвитку подій, спроможності особистості адекватно і глибоко пізнавати оточуючий світ, природне і соціальне середовище, самого себе;

- **підприємницьку**, тобто здатність до генерування нових ідей, виявлення та розв'язання проблем, ініціативності та підприємливості.

Аналізуючи педагогічну спадщину Олександра Антоновича Захаренка, можемо з упевненістю стверджувати, що він також звертав увагу на важливість названих загальних компетентностей. У своїх творах він давав конкретні настанови колегам – своїм сучасникам, а також тим педагогам та керівникам закладів освіти, які будуть працювати на освітній ниві в майбутньому.

Зокрема, громадянську компетентність О.Захаренко трактував як спроможність демонструвати активну громадянську позицію. В «Енциклопедії шкільного роду» він зазначав: «Школа хоч трохи має бути попереду суспільства і показувати шлях людству у часі і просторі» [4, с. 87]. Це означає, що керівник закладу освіти має бути спроможним до глибокого аналізу тих проблем, що стоять перед громадою, в якій знаходиться школа.

Що стосується здатності керівника закладу освіти діяти відповідально і свідомо на засадах поваги до прав і свобод людини та громадянина, то можна з упевненістю констатувати, що вся система Сахнівської школи була побудована на демократичних принципах. О.Захаренко неодноразово повторював, що діти, школярі є найголовнішими суб'єктами освітнього процесу. Тобто, вся діяльність закладу освіти будувалася з урахуванням психологічних, фізіологічних та культурних особливостей здобувачів освіти. Виховний процес, як того вимагає сучасна концепція НУШ, в Сахнівській школі був невід'ємною складовою усього освітнього процесу і орієнтувався на загальнолюдські цінності, а саме: морально-етичні (гідність, чесність, справедливість, турбота, повага до життя, повага до себе та інших людей) та соціально-політичні (свобода, демократія, культурне різноманіття, повага до рідної мови та культури, патріотизм, повага до закону, солідарність, відповідальність).

Щоб пересвідчитися в цьому, достатньо перегорнути деякі сторінки книг Олександра Антоновича, де він писав: «Виховний процес у Сахнівській школі базується на усвідомленні глибокої поваги до загальнолюдських цінностей, прав дитини і дорослої людини, а мета педагогічного колективу – завжди вчити доброти, милосерддю, чесності, порядності й іншим якостям людини цивілізованого суспільства» [5, 11].

Звертаючись до колег-директорів і вчителів, він закликав: «Шановний колего! Вчи дітей турботи про старших і стареньких» [5, 80]. А в статті «Поспішайте робити добро» він писав: «Суть цінності, яка називається «соціальна справедливість», - у рівності перед законом усіх громадян України». Безсумнівно, і сам Олександр Антонович Захаренко як керівник закладу освіти поважав права і свободи інших людей й дотримувався зазначених принципів у спілкуванні з оточуючими незалежно від їхнього віку і соціального статусу.

Соціальна компетентність у розумінні Олександра Антоновича Захаренка була надзвичайно важливою для будь-якого керівника. Тим більше – для тих, хто працює в сфері освіти. Адже без колег-однодумців неможливо досягнути жодної мети, яка стоїть перед школою. Більше того, він цілеспрямовано залучав до спільної діяльності усіх односельчан, які стали активними учасниками єдиної команди. Усі учні, вчителі та громада села, яка включала в себе не тільки батьків школярів, були об'єднані спільними цілями та прагненнями, всі вони були рівноправними учасниками виховного та навчального процесу.

А підтвердженням цього є цитати із творів Олександра Антоновича Захаренка:

- «Школа – це постійний самостійний рух уперед, ідея, яка має неодмінно захопити відразу трьох: учителя, учня, батьків. Якщо такої ідеї немає, то школа перетворюється на звичайну контору Держкомосвіти, куди приходять і звідки уходять за дзвоником»;

- «Школа – це маленька держава, вона не може існувати без ідеї, задуму, що захоплює дітей, учителів і батьків» [6].

Олександр Захаренко, будучи досвідченим педагогом і керівником, розумів, що спільна діяльність усіх членів колективу (чи класу, чи школи) неодмінно згуртовує людей. Крім того, дає насагу в натхнення: «Пам'ятайте, що праця не лише здружує клас, а й дає життєдайну силу, виконана праця залишає приємну втому і гордість, що часточка твоєї праці принесе людям мить захоплення і щастя» [5, 134].

Цілком зрозуміло, що участь у колективних творчих справах щодо спорудження фонтана, будівництва музею та корпусу для молодших школярів сприяла налагодженню соціальної взаємодії, що також свідчить про сформовану соціальну компетентність. Педагоги, учні та жителі села Сахнівка дійсно показували приклад ефективного співробітництва, вміння працювати в команді, де люди розуміють одне одного з півслова.

Окремої уваги заслуговує досвід Олександра Антоновича Захаренка з **формування особистої культурної компетентності**. Також варті наслідування його поради щодо необхідності виховання у школярів поваги до української національної культури. Крилатою стала фраза мудрого педагога-керівника: «Поспішаймо робити добро! ... Повторімося в наших вихованцях прекрасними рисами національної культури, патріотичним духом любові до свого народу, любові до вищої якості людини – творчості» [7].

Варто зазначити, що вся робота щодо формування культурної компетентності проводилася на засадах діяльнісного підходу. Тобто, такі загальнолюдські цінності, як повага до історії Батьківщини, її культури, звичаїв та традицій, здійснювалася не стільки під час теоретичних виховних годин або загальношкільних заходів виховного спрямування, а в більшій мірі у процесі створення музейних експозицій. І в цій роботі Олександр Антонович Захаренко був першим, показуючи приклад наслідування і учням Сахнівської школи, і педагогічному колективу, і громаді села.

Культурна компетентність передбачає здатність до вираження національної культурної ідентичності, а це означає, що людина має володіти державною мовою. Олександр Антонович Захаренко висловлював думку, що «Мова – це національна святиня, її треба берегти. Красу своєї мови діти повинні відчувати душею і серцем, і не йти ні на які суржикки, бо то сміття, бруд, що знекоролює мову. Підкреслюючи роль мови у житті кожної людини, О. Захаренко вважав, що вчителі обов'язково мають володіти «рідною колісковою мовою», вони повинні «стежити за чистотою власної мови, культурою висловлювань» [6, 131].

Для сучасного керівника є надзвичайно важливою наявність когнітивної компетентності, адже величезна кількість інформації, яку необхідно щодня обробляти, потребує здатності людини системно та критично її осмислювати та аналізувати. Завдяки реформі децентралізації заклади освіти почали рухатися до більш автономії. А це означає, що керівник школи разом з командою має можливість створити стратегію розвитку

свого закладу, якщо володіє такими методиками, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфель компетенцій тощо. Директору приходиться визначати напрямки діяльності, стратегічні позиції, сильні, слабкі та нейтральні сторони; усвідомлювати, які чинники впливають на розвиток школи в цілому та окремі сфери діяльності.

Усі вище зазначені аспекти потребують того, щоб керівник мав власне бачення комплексного розвитку подій, був спроможний адекватно і глибоко пізнавати оточуючий світ, природне і соціальне середовище, самого себе. Аналізуючи практичну діяльність О. Захаренка і його теоретичну спадщину, можемо засвідчити, що він мав розвинену когнітивну компетентність. Як керівник Сахнівської школи, він усвідомлював місію свого закладу, мав чітку візію щодо його розвитку, дотримувався правил взаємодії з іншими суб'єктами на основі спільних цінностей. Свідченням цього можуть бути такі міркування Олександра Антоновича:

Я вважаю, що колектив учителів школи має бути сформований не випадково, а цілеспрямовано. В ньому повинні бути і досвідчені педагоги, і молоді, веселі і навіть похмурі, але бажано, щоб всі були красиві душею!

Почуття обов'язку і відповідальності за все, що діється в школі, народжується та міцніє тільки там, де кожний педагог своїм особистим прикладом і працею робить конкретний внесок у справу педагогічного колективу, де цей внесок отримує визнання, схвалення, оцінку.

Інколи кажуть, що сім'я – це держава в мініатюрі зі своїми економістами, фінансистами, з кризами і злетами, радощами і сумом. Школу ж порівнюють із своєрідною проекцією суспільства, в якому вона працює. Причому кожна школа – це проекція під лише її притаманним кутом. Картинка сільської школи часто залежить від „кольору” виробничої сфери на селі. А в останній час вона надто посіріла через сувору дійсність: зубожіння, занедбаність колективних господарств.

У педагогіці є поняття – **метод перспективи**. Не можна зупинитися ні на один день, потреба рухатися від мети до мети. Дитина не готується жити, вона живе, і отже, життя її не завтра, а вже сьогодні має бути яскравим, повнокровним, радісним. І цю радість повинні нести ми педагоги. Це наша життєва мета. А досягти її діти можуть лише в колективній творчості. Ми ж дорослі, допоможемо їм у цьому. («Учительська газета», 10.09.1988р.)

Творчість як прояв новизни в створенні духовних і матеріальних цінностей потребує свободи і підтримки. Не помітити керівнику хоч маленьких проявів творчості дитини чи вчителя, на мій погляд, просто злочинно («Два центри Всесвіту» /«Освіта», 23 лютого 1994 року).

У наш час все більшого значення для особистості набуває наявність підприємницької компетентності. Вона полягає у здатності до продукування креативних ідей, у розвиненому умінні виявляти та розв'язувати наявні проблеми. Навіть у Концепції Нової української зазначено, що випускники сучасних закладів освіти мають бути інноваторами, тобто бути спроможними змінювати навколишній світ, розвивати економіку за принципами сталого розвитку, конкурувати на ринку праці. А для цього потрібно мати розвинену підприємницьку компетентність.

Аналізуючи етапи розвитку Сахнівської школи, можемо зробити висновок, що сам Олександр Антонович Захаренко проявляв високий рівень підприємливості, якщо це стосувалося не власного збагачення, а шкільних справ: по цеглинці збирали жителі села, щоб спорудити музичний фонтан; залучали випускників, щоб розробити проект спортивного та навчального корпусу для початкової ланки. Можна ще й ще наводити приклади, які підтвердять: Захаренко був справжнім господарем й робив все можливе та неможливе для того, щоб учні та їхні батьки мали можливість не тільки вчитися, а й відпочивати, проводити вільний час з користю для розвитку.

Як керівник закладу освіти, Олександр Захаренко дбав і про розвиток підприємницької компетентності школярів: на заняттях гуртка електроніки діти майстрували контролюючі

машини («Ромашка», «Ромашка-2»), а також тренажери, які використовувалися на уроках математики і фізики. Був створений гурток автолюбителів, на заняттях якого гуртківці отримували знання та навички, а після двохрічного навчання мали любительські водійські права.

Мудрий педагог, який сам сумлінно працював на благо освіти, надзвичайно великого значення надавав трудовому вихованню сахнівських школярів, пов'язуючи цей напрямок діяльності закладу освіти з можливістю формування підприємницької компетентності здобувачів освіти. Зокрема, він висловлював такі думки:

Залучення учнів до різноманітних видів суспільно-корисної виробничої праці сприяє виробленню у них трудових умінь, навичок, формуванню професійних інтересів та нахилів, оволодінню робочими спеціальностями.

Уже в початкових класах учні щодня протягом години обо-в'язково працюють. Вони беруть участь в операціях «Колосок», у збиранні насіння цінних рослин, в охороні корисних птахів, мурашників, виконують прості й посильні види праці в теплиці, на будівництві.[8].

Потрібно посилити трудове виховання, збільшити кількість уроків праці. Твердо переконані, що дітей слід привчати до посильної, продуктивної праці щоденно з перших років життя, а у школі – з нульового класу. У нашій школі давно існує така практика. Кожен учень, починаючи з третього класу, має трудову книжку, в кожному класі створені трудові загони, вони мають свої завдання, плани з праці.

Потрібно не на словах, а на справі тісно пов'язати шкільну програму із практичними життєвими справами. «Доверенное лицо общества»/ «Правда Украины», 1983, 4 августа.

У професійному стандарті керівника (директора) закладу загальної середньої освіти визначені також трудові функції. **До них віднесено такі:**

- забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти;
- забезпечення управління якістю освітньої діяльності;
- забезпечення партнерської та мережевої взаємодії;
- організація безпечного і здорового освітнього середовища;
- забезпечення власного безперервного професійного розвитку.

У документі зазначено також, які професійні компетентності є необхідними для керівника закладу. Для Олександра Антоновича Захаренка очевидним був той факт, що, будучи директором школи, він зобов'язаний був перш за все формувати необхідні для керівника компетентності в самого себе. Деякі думки та поради Захаренка-менеджера були наведені вище, в тому числі – щодо забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти та управління якістю освітньої діяльності.

Особливу увагу О.А.Захаренко надавав діяльності щодо забезпечення партнерської взаємодії. Можна без перебільшення стверджувати, що налагодження партнерських стосунків з батьками, жителями села, виробничими колективами було основоположним принципом діяльності Сахнівської школи. Для підтвердження цього факту наведемо декілька цитат із статей О.Захаренка:

Ніщо так не вчить і не виховує, як приклад і досвід попередніх поколінь. Вони теж колись рослили крила, опановуючи світ знань, і тепер крокують осяйними шляхами дорослості. Та найближчою і найбільш повчальною є доля односельчан, поруч з якими жив, яких знаєш, на місці яких сидиш за учнівською партою. Їх багаторічний духовний злет, тривалі пошуки власного покликання, вияви особистої переконаності виступають притягальною силою, викликають шире довіру.

Моральні заповіді старших поколінь стають тими духовними цінностями, по яких вимірюють свою людяську сутність нинішні вихованці. Порівнюючи особисті погляди, переконання з порадами старших і близьких людей, учні борються з недоліками, долають труднощі, виробляють у

собі кращі моральні якості. Ця внутрішня робота, непомітна і повсякденна, можливо, не завжди дає про себе знати в усій повноті кращих виявів відразу, але вона відбувається. Зріє характер. Може, навіть у школі і не виявиться в повен зріст. Та певен учитель — посіяне зерно зійде, згодом стане могутнім колоосом.[9]

Школа тримає під контролем взаємини учнів у сім'ї, виконання ними своїх обов'язків по відношенню до рідних. У нас організована виховна робота і з батьками. Тим з них, які правильно виховують своїх дітей, вручається «Подяка батькам». До речі, досвід указує на необхідність спеціальних нагород батькам за успіхи у вихованні дітей. [10].

Виховання неможливе без тісної співдружності школи і родини. Тому наш педагогічний колектив прагне створити належні умови для їхньої спільної роботи. Ми вважаємо, що батьки повинні добровільно брати участь у всіх шкільних заходах, а не лише приходити на збори, урочисті свята. І нам слід шукати не нав'язливі шляхи прилучення батьків до школи, відкривати в кожному батькові, матері індивідуальну неповторність, педагогічне обдарування й майстерність. Уважне ставлення до навчальних досягнень, високе цінування трудової діяльності учня й батька — важливий чинник стимуляції бажання дітей бути кращими. [9]

Не можна залишити без уваги важливість такої професійної компетентності, як здатність особистості до навчання впродовж усього життя. В епоху цифрових технологій зупинка у саморозвитку викликає небезпеку, адже впливає на конкурентоспроможність людини. У свій час це розумів і Олександр Захаренко. Звертаючись до педагогів, він закликав: «Шановний колего! Якщо в тебе ще не зникло бажання бути керівником і ти відчуваєш упевненість у своїх силах і здібностях, пам'ятай: тобі треба вчитися у будь-якому віці» («210 шкільних лінійок», стор. 15). Цілком вірогідно, що наприкінці минулого століття ця порада була не зовсім звичайною, оскільки отриманої в інституті чи університеті освіти людині вистачало, щоб не відставати від тогочасних вимог. Але цей заклик є ще одним свідченням того, що Олександр Захаренко передбачав певні зміни і випереджав у багатьох своїх ідеях сучасні йому тенденції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
2. Концепція «Нової української школи» (рішення Колегії МОН 27.10.2016). URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
3. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти. Наказ Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року. № 568-21. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh_standartu_keriv.22.09.pdf
4. Захаренко О. А. Енциклопедія шкільного роду : (автобіографічні дані, спогади, роздуми) : в 4 т. / [автор ідеї, кер. О. А. Захаренко]. Сахнівка, 2000. Т. I-II : (1937-1976). 364 с.
5. Слово до нащадків / О. А. Захаренко ; [упоряд. Н. М. Чепурна]. Київ : СГД Богданова А. М., 2006. 216 с.
6. На допомогу класному керівнику. Серія «Загальнолюдські цінності»: Сім'я / Матеріали для проведення виховних годин. – Сахнівська середня школа Корсунь-Шевченківського району Черкаської області, 1996. 33 с.
7. Захаренко О. А. Поради колезі, народжені в школі над Росією / О. А. Захаренко. Черкаси : Агрополіс, 2002. 93 с.
8. Захаренко О. А. Школа – центр виховання на селі. Грані творчості : кн. для вч. / відп. ред. М. Д. Ярмаченко. Київ, 1990. С. 7–24.
9. Захаренко О. А. Мазурик С. М. Щаслива доля поколінь. Радянська школа. 1977. № 11. С. 56–62.
10. Захаренко О. А., Мазурик С. М. Становлення громадянина / О. А. Захаренко. Київ : Т-во «Знання» Української РСР, 1976. 31 с.