

7. Криницька О. В. Формування екологічної культури, здорового та безпечного способу життя у дошкільному закладі (на прикладі дошкільного закладу ясла-садок «Теремок» м. Охтирка Сумської області) : Магістерська кваліфікаційна робота. Полтавський національний педагогічний університет ім. В. Г. Короленка. 2019 р.
8. Песталоцці Йоганн Генріх Книга для матерів. URL: https://bookz.ru/authors/iogann-genrih-pestalocci/kniga-dl_571/page-2-kniga-dl_571.html С. 2 (дата звернення: 12.01.2023).
9. Рішення колегії Міністерства освіти та науки України «Про концепцію екологічної освіти в Україні» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v6-19290-01#Text> (дата звернення: 15.01.2023).
10. Указ Президента України «Про Національну програму „Діти України”» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/63/96#Text> (дата звернення: 11.01.2023).
11. Bell M. An Invitation to Environmental Sociology. London, New Delhi. 1998. 342 p.

ДЕЯКІ ПРИНЦИПИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ А. С. МАКАРЕНКА

*Седаков О. В.
Полтава, Україна*

Необхідність вивчення педагогічного спадку видатного педагога Антона Семеновича Макаренка, визнаного науковою спільнотою і практиками світового рівня, зумовлена його успішним досвідом виховання підлітків. Зупинимося на питаннях становлення Антона Семеновича як менеджера, розглянемо його діяльність як управлінця, яка, безумовно, посприяла досягненню ним педагогічних успіхів. Більшість дослідників виділяють важливі принципи управління, які використовував педагог в своїй практиці, розглянемо деякі з них.

1. Одним з найважливіших принципів системи виховання А. Макаренка була **дисципліна**. Педагог убачав дисципліну обов'язковою ознакою колективу, без якої неможливе нормальне його існування, на його думку, дисципліна прикрашає колектив. При цьому Антон Семенович заперечує протиставлення дисципліни і свободи, тому що і свобода, і дисципліна – поняття протилежні свавіллю.

2. Оскільки в колективі є невід'ємним принципом **єдність дій** (як в невеликому колективі так і у з'єднаному з декількох) при виконанні завдань, які поставлені перед ним, виникає необхідність мати керівника, який може очолити колектив для здійснення поставленої мети. І тут виникає принцип **єдиноначальності**, коли керівник бере на себе відповідальність і за дисципліну, і за якість виконання колективом завдань. Важливо розуміти, що право керівника роздавати накази несе за собою відповідальність за їх наслідки. Тому Макаренко виступав проти «касти командирів», яка була б відірвана від колективу і не відповідала за наслідки своїх дій, а, натомість, була б взірцем для наслідування. Ось чому принцип **влади і відповідальності** є важливим у досвіді Антона Макаренка.

3. Принцип **централізації** у твердженнях А. Макаренка передбачає вимогу, щоб кабінет керівника став центром уваги всього колективу. Своє

бачення цього принципу виданий педагог втілював в **понятті педагогічного або виховного центру**, під яким він розумів керівника як найвідповідальнішу в закладі, уповноважену державою особу. Необхідність посилення виховного центру Антон Семенович пов'язував з такими процесами у дитячій установі, як активізація громадських начал колективу та поєднання виховних заходів і системи стягнень. «Наші директора – писав А. Макаренко – непомірно багато приділяють уваги господарству, а тим часом директор повинен насамперед бути одноосібним і абсолютно правомочним вихователем школи». На думку педагога, всі інші шкільні працівники повинні діяти під безпосереднім керівництвом директора. А. Макаренко стверджував: «Якщо хоч один педагог не поділяє поглядів керівника колективу, він повинен піти по честі, по совісті».

4. Антон Семенович вважав, що навіть при хорошому результаті виконання роботи не треба зловживати нагородами та навіть словесним схваленням, в цьому полягає макаренківський принцип **винагороди**. Педагог стверджував: «Ми рішуче не рекомендуємо застосовувати в області праці будь-які заохочення чи покарання. Трудове завдання і його вирішення повинні самі по собі доставляти дитині таке задоволення, щоб вона відчувала радість. Визнання її роботи хорошою роботою має бути найкращою нагородою за її працю. Такою ж нагородою буде для неї ваше схвалення її винахідливості, її способів роботи. Але навіть і таким словесним схваленням ніколи не потрібно зловживати, особливо не слід хвалити дитину за виконану роботу в присутності знайомих ваших і друзів».

5. Важливим для педагога є те, щоб особистість не була пригнічена волею колективу, його установка в цьому питанні дуже принципова. Навіть при зіткненні колективу з егоїзмом певної особистості в ньому необхідно захистити особистість, а не придушити її волею колективу. Принцип **підпорядкованості особистих інтересів спільним** є надзвичайно важливим в системі виховання Антона Макаренка.

6. Управлінський принцип **порядку**, впорядкованість усіх елементів буття дитячої установи була чи не найважливішим технологічним аспектом і макаренківської виховної системи, необхідною умовою забезпечення її результативності. В тій самій «Педагогічній поемі» звертає на себе увагу такий уривок: «Кожен колоніст знав свій постійний загін, який мав свого постійного командира, певне місце в системі майстерень, місце в спальні і місце в їдальні». Цінну інформацію щодо цього питання містять свідчення одного із останніх вихованців комуні імені Ф. Е. Держинського І. Токарева: «Як тільки я прибув в комуну з Полтави, то вся група в 50 чоловік була запрошена в Гучний клуб, де А. С. Макаренко розповів, які спеціальності є на заводі ФЕД і ФД і дав їм коротку характеристику. Потім дали можливість самим пройти по цехах і подивитися, який профіль хоче вибрати комунар. Я пройшов усі цехи обох заводів, поговорив з майстрами і вибрав для себе оптичний цех, в якому я пропрацював з 1934 по 1937 роки. І при виході з комуні я мав 4-й розряд оптика, тобто міг виконати всі операції з виготовлення лінз об'єктива від заготовки до кінцевого продукту».

7. З цим принципом управління безпосередньо пов'язаний принцип **поділу праці**, який є надважливим для А. Макаренка, рентабельне виробництво неможливе без розподілу завдань між працівниками, також це є важливим і

необхідним для поступового зростання до висококваліфікованого працівника, діяльність якого розпочинається із найпростіших операцій, поступово переходячи до складних.

8. *Ієрархія* як управлінський принцип традиційно передбачає суворий порядок підлеглості нижчих щодо посади або чину осіб вищим. Специфічні форми управлінської ієрархії ми спостерігаємо в макаренківській практиці самоврядування (від окремого члена колективу до постійного чи зведеного загону, ради командирів і загальних зборів), при цьому не можна не помітити, що видатний педагог максимально оптимізував цю систему, забезпечивши прозорість усіх рівнів ієрархічної структури та значно спростивши і прискоривши рух управлінської інформації між ними.

9. *Ініціатива*, тобто надання можливості прояву особистої ініціативи працівникам, була не лише характерною ознакою макаренківської управлінської системи, але одним із підмурків її функціонування, потужною рушійною силою розвитку колективу. В своїй боротьбі з бюрократичною системою Народного комісаріату освіти і місцевої адміністрації, а пізніше Правління комуни імені Ф. Е. Держинського педагог особливо наполегливо і послідовно відстоює своє право педагогічної та організаційної ініціативи, і треба підкреслити, що саме позбавлення його цього права стало причиною ліквідації проєкту Трудового дитячого корпусу.

А. Макаренко надзвичайно цінує ініціативність і педагогічного персоналу керованої установи: «Я переконаний також і в тому, що в колонії Ви знайдете більший простір для такої цінної у Вас ініціативи» – підкреслює він, запрошуючи свою колишню колегу по Крюківському залізничному училищу А. Сугак перейти працювати до колонії імені М. Горького. Особливої уваги приділяв педагог питанням, які сьогодні ми відносимо до категорії *кадрового менеджменту*. Аналіз особливостей педагогічного складу колонії і комуни засвідчує, що Антон Семенович у своїй кадровій стратегії дотримувався власних принципів формування педагогічного колективу.

10. А. С. Макаренко надавав принципового значення функції *контролю*. «Я досяг великих результатів завдяки обліку» – говорив він. Педагогічний контроль в макаренківських установах був максимально широким, він охоплював всі сфери життя колективу. При цьому «жоден проступок вихованців не повинен бути непоміченим».

Вище проаналізовані принципи управління певним чином пов'язані з *тривалістю колективу, стабільністю персоналу*, тому що внаслідок поганого менеджменту виникає плинність кадрів, що призводить до послаблення колективу. Педагог писав: «неможливо навіть говорити про колектив, якщо не передбачити хоча б мінімальної тривалості його роботи».

Ми цілком усвідомлюємо, що наведений перелік принципів є умовним і доволі приблизним та не охоплює всієї складності і багатоаспектності управлінського досвіду видатного педагога-менеджера, тому вимагає окремих досліджень.

Список використаних джерел:

1. Антон Макаренко: Харківська трудова колонія ім. М. Горького (в документах і матеріалах 1926–1928 рр.) / авт.-уклад.: І. Ф. Кривонос, Н. М. Тарасевич, А. В. Ткаченко; за ред. дійсного члена АПН України І. А. Зязюна. К. : Педагогічна думка, 2008. 352 с.
2. Ващенко Г. Педагогічна наука в СРСР (Яничар А. С. Макаренко – найбільший советський педагог). *Рідна школа*. 1999. № 4. С. 70–80.
3. Ніжинський М. П. Життя і педагогічна діяльність А. С. Макаренка (Творчий шлях) / Вид. друге, перероб. і допов. К. : Рад. школа, 1967. 304 с.
4. Полтавська трудова колонія ім. М. Горького в документах і матеріалах (1920–1926 рр.). Ч. 1 / авт.-укл.: О. П. Єрмак, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос, Н. М. Тарасевич ; за ред. І. А. Зязюна. Полтава, 2002. 269 с.
5. Полтавська трудова колонія ім. М. Горького в документах і матеріалах (1920–1926 рр.). Ч. 2 / авт.-укл.: О. П. Єрмак, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос, Н. М. Тарасевич, А. В. Ткаченко ; за ред. І. А. Зязюна. Полтава, 2002. 216 с.

СУТНІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

*Скрипник К. І., Барбінова А. В.
Полтава, Україна*

Питання корпоративної культури, в останні роки, набуває особливої ваги. І тому все більше до цього питання звертаються теоретики і практики управління. Водночас, це питання дуже актуальне для сучасних управлінців у сфері освіти, адже ефективне та якісне функціонування закладу освіти, залежить в першу чергу від керівника та педагогів [3].

Корпоративна культура належить до різновидів управлінських наук і є головною галуззю знань. Вона виокремлюється з науки про управління та організаційної науки, які вивчають: закономірності, принципи та загальні підходи в напрямках розвитку особистості та організації; поведінки керівника в організації; підвищення ефективної організації та її адаптація як до внутрішніх так і зовнішніх чинників [1].

Словосполучення «корпоративна культура» вперше використав у XIX сторіччі у військовій термінології німецький фельдмаршал Мольтке для визначення відносин в офіцерському середовищі.

У другій половині XX сторіччя почали з'являтися перші більш-менш чіткі визначення культури організації. Але сьогодні єдиного трактування поняття «корпоративна культура» не існує. Науковці для характеристики часто використовують такі терміни, як «організаційна культура», «культура підприємства», «культура організації».

Наприклад американський психолог, науковець Е. Шейн говорить, що корпоративна культура – це сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вона вчилася вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього