

УДК 37.07.005.2

МОРАЛЬ В УПРАВЛІННІ ОСВІТОЮ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ ДЕТЕРМІНАНТ ЙОГО ЕФЕКТИВНОСТІ

М. В. Набок

В статті обґрунтовується вплив моралі в управлінні освітою як однієї з головних детермінант його ефективності та необхідність дотримання моральних норм управліннями для досягнення цілей реформування освіти в Україні. Встановлено, що ігнорування вимог до моралі в управлінській діяльності неминуче приводить до зниження ефективності реалізації державних програм.

Ключові слова: мораль, управління, ефективність.

Постановка проблеми. Будь-які управлінські дії в соціальних системах неминуче супроводжуються оціночними судженнями не тільки щодо їх ефективності, а щодо їх справедливості, порядності, гуманності. Це відбувається тому, що управлінська діяльність об'єктивно володіє істотними морально-виховними можливостями. Адже головним ресурсом установи чи організації є люди. Тому стан, умови, мотивація кожного з працівників є вагомими чинниками ефективності їх діяльності, що впливає безпосередньо на ефективність функціонування всієї організації. З огляду на це вплив усталених суспільних норм моралі на визначення ефективності управління освітою, як і загалом будь-якою соціальною системою, є проблемою, розв'язання якої характеризується різними методичними підходами та викликає чи не найбільш активну дискусію серед науковців-дослідників та фахівців-практиків.

У даному дослідженні аналізується взаємовплив моралі і управління та обґрунтовується її визначальна роль у ефективності управління освітою. Зважаючи на це та на актуальність проблеми моральності в управлінні загалом, **метою статті** є обґрунтування детермінантної ролі моралі як важливого засобу досягнення мети управління освітою. **Основні завдання** дослідження: проаналізувати вплив моралі на управління освітою та обґрунтувати її визначальну роль у впровадженні освітніх реформ в Україні.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Ідеї моральності та гуманізму розвивали мислителі древнього Риму та Греції. Зокрема,

видатний філософ і мислитель Аристотель стверджував, що природа дала людині моральну силу, яку порівнював зі зброєю, однак використання цієї зброї без моральних пересторог перетворює людину в нечестиву і дику істоту з низькими інстинктами. Демокрит зауважував, що людині потрібно привчати себе до добродесних справ і вчинків, а не до розмов про них. Відомий мислитель древнього Риму Цицерон вважав, що в основі справедливості, як категорії моралі, лежать потреба бути корисним людям та жодним чином не шкодити їм [6].

В.В. Цветков, розмірковуючи про моральні якості та етику поведінки управлінських кадрів, зазначає, що нові політичні та економічні реалії потребують нових морально-етичних стандартів суспільної поведінки управлінських кадрів, адже мораль є тим самим мірилом, яке визначає поведінку керівника у ставленні до людей, до суспільства і держави загалом [11].

Л.Е. Орбан-Лембрик вважає, що мораль визначає внутрішні потреби людини до здійснення моральних або неморальних вчинків та дій. Для управління моральність є тією формою свідомості, яка зумовлює його поведінку, дотримання ним принципів людського співжиття і є одним із способів регулювання його дій в суспільстві за допомогою соціальних норм [10].

М.М. Логунова, досліджуючи вплив моральних норм на регулювання державно-управлінської діяльності, намагається розв'язати проблему політичної і моральної доцільності. На її думку державне управління є таким видом діяльності людини, в якому дотримання моральних принципів відбувається з підвищеною складністю. Це зумовлено, насамперед, правовим статусом державних управлінців, які наділені повноваженнями здійснювати управлінські дії від імені держави. Такі дії нерідко базуються на вольових, суб'єктивних рішеннях керівників, коли мірилом справедливості є лише їх совість, а тому вони містять певну небезпеку для держави [8].

І.П. Кринична, досліджуючи значення норм і принципів моралі як чинника гуманізації суспільства, підкреслює головну особливість особистої моралі кожного керівника, зокрема те, що вона є свідомим і вільним вибором людини, який ґрунтується на особистому переконанні і громадській думці. Водночас норми і принципи моралі, визначені державою як правові, повинні бути обов'язковими для державних службовців, а їх недотримання повинно каратись, що також має бути законодавчою нормою, застосування якої доповнюється громадським осудом та спонукає муки совісті [7].

Мораль знаходить своє відображення в управлінських рішеннях, діях в будь-якій соціально-педагогічній системі, адже вона сприяє розв'язанню протиріч у самій системі, між органами управління і працівниками, між системою та індивідом. Тому мораль є однією з важливих підстав для прийняття справедливих та обґрунтованих управлінських рішень. А оскільки мораль є ще і складовою частиною індивідуального світогляду кожного з керівників освітніх систем, кожного працівника органу управління освітою, вона є впливовим чинником ефективності управління та істотно визначає загальний стан системи освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управлінська діяльність і мораль у взаємодії утворюють деяку сукупність, якості якої виявляються у впливі на об'єкт управління і загалом на суспільне життя. Адже сутність управління полягає в тому, що це такий вид регулюючої діяльності суб'єкта управління, що поєднує та узгоджує інтереси різних учасників управлінського процесу задля визначення важливості і пріоритетності перспективних і поточних завдань функціонування керованої ним соціально-педагогічної системи.

Вітчизняний та зарубіжний досвід підтверджує, що моральність в управлінні дає можливість істотно підвищити його ефективність. Тому дотримання загальнолюдських принципів моралі та професійної етики є важливим напрямом підвищення ефективності реформ не лише в Україні, а загалом в розвинутих країнах світу. Адже в загальнолюдських принципах моралі стверджуються цінності, які життєво важливі для будь-якого громадянина, не зважаючи на його статус, посаду, матеріальний стан, вік, що набуває вирішального значення для організації системи управління, в тому числі і державного. Саме тому особлива увага приділяється поліпшенню культури взаємовідносин і морально-психологічного клімату в державних установах при проведенні реформи державної служби Канади. В США задля підвищення ефективності діяльності державних службовців діє Комітет з урядової етики, який забезпечує підтримку високих етичних стандартів у середовищі державних службовців, запобігання конфліктам інтересів і їх вирішення, підвищення суспільної довіри до виконавчої влади, надання етичної освіти службовцям. При цьому слід зазначити, що кожен другий державний службовець щороку навчається у системі етичної освіти. У Великобританії діє етичний Кодекс державного службовця, який врегульовує поведінку всіх категорій публічних службовців. Безперечно, самого лише визнання вагомості

моральності та професійної етики у підвищенні ефективності управління недостатньо. Тому одним з дієвих заходів підвищення ефективності та культури управління є законодавче врегулювання питань моральності та закріплення системи етичних цінностей як стандартів професійної діяльності державних службовців на усіх рівнях державного управління.

Останнім часом в Україні управлінська діяльність набула яскраво вираженого політичного забарвлення і, водночас, надала привілейованого становища тим, хто здійснює цю діяльність у суспільстві. Це, в свою чергу, нерідко приводить до абсолютизації політичної доцільності, знецінення і порушення моральних засад життєдіяльності суспільства і появи розриву між політикою і мораллю або так званої «подвійної моралі» у частини керівників та їхніх підлеглих, в тому числі в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. Внаслідок цього поширились і стали загрозою для територіальної цілісності держави сепаратистські настрої в окремих регіонах України. Особливо помітним стало це наразі у діяльності регіональних управлінських структур в Криму та на Сході України [9]. Тому для України слідування моральним нормам її керівників стало настільки актуальною вимогою, що нехтування нею привело, врешті-решт, до масових протестів, які переросли в Революцію гідності. Саме існування країни, становлення і розвиток її державності наразі, як ніколи, залежить від дотримання політиками і керівниками принципів суспільної моралі та цінностей, якими потрібно керуватися у своїй поведінці. На жаль, в українському суспільстві, обтяженому спадщиною тоталітарного минулого, дотримання норм суспільної моралі громадянами ще недостатньо усвідомлюється. Після Помаранчевої революції та Революції гідності у владних верхах мало не сакральної значущості набули меседжі про боротьбу з корупцією у сфері державного управління, про необхідність очищення влади, про декларування доходів і видатків державних чиновників, про врахування думки громадськості при призначенні на керівні посади, про активізацію співпраці з громадськістю. Навіть створені спеціальні органи, прийнято низку законів. Однак свідоме нехтування, насамперед, морально-етичними нормами, вибіркоче залучення представників окремих об'єднань громадян до ухвалення державних програм діяльності, стратегій розвитку, законопроектів, нормативних актів тощо нерідко поєднується з дивовижно байдужим ставленням до громадської думки як вияву колективного розуму, наданням

преференцій та аберацій свідомості великих соціальних груп і суспільства в цілому та породжує байдужість і зневіру в можливість змін на краще. Таке становище зумовлене тим, що управлінська мораль, виконуючи виховну функцію, впливає на людину і змушує її робити далеко не завжди позитивний моральний вибір. Саме змушує, адже переважна більшість громадян воліють бачити управлінську мораль, основу на визнанні людського життя, свободи особи, її права на гідне життя як свого головного імперативу. Водночас людям нерідко доводиться виправдовувати свої аморальні вчинки тим, що роблять державні чиновники. У протилежному випадку відносини між людьми, керівниками та підлеглими, поряд з формальними нормами права, регулюються і неформальними моральними нормами, зокрема доброзичливістю, повагою, співчуттям, розумінням їх стану та проблем. А, оскільки моральні проблеми в управлінні виникають завжди і є неминучими, то, виконуючи регулятивну функцію, управлінська мораль спонукає людину до плідної праці, до моральних вчинків, які наближають досягнення мети діяльності організації. Кінцевий результат таких дій свідчить про ефективність управлінської діяльності, інструменти якої використані на благо. Нинішня ситуація в суспільстві, в системі державного управління настільки загострила проблему дотримання моральних норм управлінцями всіх рівнів і структур, що оминати її стає небезпечно, а тому актуальною стає тенденція до зростання ролі морального вибору кожного з управлінців як законмірного явища будь-якого цивілізованого суспільства. Цей вибір має проявитися у поведінці, взаєминах у особистому спілкуванні, у виробництві чи на службі, ставленні до громадян, до держави. Це взаємопроникаючі речі, а їх реалізація свідчить про мораль керівників і підлеглих. Однак, ще й наразі часто людей використовують для досягнення, буцімто, високих і благородних цілей організації, приховуючи справжню мету та порушуючи при цьому моральні норми як з боку керівника, так і з боку співробітників. Аморальна поведінка керівників спричинює, насамперед, погіршення людських взаємин, і як наслідок, моральну ерозію всього колективу і загалом суспільства. Тому аморальні форми досягнення успіху в управлінні не можуть бути жодним чином виправдані, адже це шлях до національного занепаду, втрати духовності, до занепаду моральних норм співжиття громадян. З огляду на це підвищення рівня моральності як керівників, так і підлеглих, створення здорового морально-психологічного клімату, допомога організації у виконанні соціальної місії було і залишається

однією з головних детермінант ефективності соціального управління, в тому числі і освітою. Адже освіта в умовах глобалізації є продуктивним чинником й умовою суспільного розвитку, а відтак повинна набути статусу загальнонаціональної стратегії.

З огляду на це проаналізуємо співвідношення політики і моралі в управлінні освітою керівниками освітньої галузі упродовж періоду незалежності, як особами, що володіють реальною владою, мають для її застосування відповідну матеріальну основу у вигляді економічних, технічних та кадрових ресурсів. З ініціативи освітнього міністерства за наслідками першого з'їзду працівників освіти України постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. № 896 було затверджено Державну національну програму «Освіта» («Україна ХХІ століття»). Програмою визначені мета, стратегічні завдання, пріоритетні напрями, основні шляхи реформування освіти, а затверджені заходи на її реалізацію передбачали термін виконання від 1993 по 2005 роки [3].

Національною доктриною розвитку освіти, затвердженої Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002 констатовано, що «стан справ у галузі освіти, темпи та глибина перетворень не повною мірою задовольняють потреби особистості, суспільства і держави», а глобалізація та інші чинники зумовлюють «потребу в *радикальній модернізації* галузі, ставлять перед державою, суспільством завдання забезпечити пріоритетність розвитку освіти і науки, першочерговість розв'язання їх нагальних проблем» [1]. Національна доктрина розроблена за результатами другого з'їзду працівників освіти України. Терміном дії доктрини визначено першу чверть ХХІ століття.

Національна стратегія розвитку освіти України на 2012-2021 роки розроблена з огляду на необхідність кардинальних змін, «спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти, вирішення стратегічних завдань, що стоять перед національною системою освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграцію її в європейський і світовий освітній простір» [2]. Таким чином, три стратегічні документи з розвитку освіти держави, стратегію її розвитку визначають з огляду на необхідність реформування, як у Державній національній програмі «Освіта» («Україна ХХІ століття»), або з огляду на необхідність радикальної модернізації галузі, як у Національній доктрині розвитку освіти, або з огляду на необхідність кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності

освіти, як у Національній стратегії розвитку освіти України на 2012-2021 роки. Для наукових та педагогічних працівників, які не вникають в тонкощі тлумачення слів, словосполучення «реформування освіти», «радикальна модернізація галузі», «кардинальні зміни» означають практично одне й те саме і не спонукають до реалізації ідей та положень цих документів. Це зумовлено тим, що там, де мова йде про розуміння і тлумачення людини загалом цілей людської діяльності, неодмінно присутній ціннісний початок. Оскільки названі стратегічні документи з розвитку освіти держави є політичними, адже в них фокусується політика держави у сфері освіти на певний період, то вибір засобів для досягнення визначених цілей мав би бути чіткіше окресленим, більше впливовим на переконання, громадську думку, традиції, загалом на суспільну свідомість, тобто на мораль, яка б стверджувала суспільно необхідний тип поведінки, насамперед, професійної спільноти для досягнення цілей реформ. Натомість маємо прогноз очікуваних результатів, перелік заходів щодо впровадження завдань, жодного підведення підсумків виконання та перелік завдань, що стоять перед національною системою освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, і опосередковану невисоку оцінку в кожному з наступних документів стану виконання попереднього.

Ще більшу політизацію та відхід від моральних норм, які повинні бути в основі політики, продемонструвало нинішнє керівництво галузевого міністерства, подаючи на засідання уряду так звану *нову політичну пропозицію* «Концептуальні засади реформування середньої освіти». Однією з причин, що спонукали розроблення і прийняття концептуальних засад, названо те, що «як і 10, 20, 50 років тому, пересічний український школяр здобуває в школі застарілі знання» [4]. Іншими словами кажучи, завдання з реформування змісту середньої освіти, визначеними у Державній національній програмі «Освіта» («Україна XXI століття»), Національною доктриною розвитку освіти, Національною стратегією розвитку освіти України на 2012-2021 роки не виконані. Огульна, необ'єктивна і неморальна оцінка. Більше того, закладені в формулі нової школи дев'ять ключових компонентів, а саме: новий зміст освіти, заснований на формуванні компетентностей; умотивований учитель, який має свободу творчості й розвивається професійно; наскрізний процес виховання, який формує цінності; децентралізація та ефективне управління, що надасть школі реальну автономію; педагогіка партнерства між учнем, учителем і батьками; дитиноцентризм; нова структура школи; справедливий розподіл

публічних коштів та сучасне освітнє середовище повторюють зміст низки положень Державної національної програми «Освіта» («Україна XXI століття») та Національної доктрини розвитку освіти [4]. До того ж реалізація Концептуальних засад реформування середньої освіти передбачена до 2029 року, водночас завдання Національної доктрини передбачені на першу чверть XXI століття, а Національної стратегії розвитку освіти до 2021 року [1; 2; 4]. Навіть накладення термінів виконання перелічених документів викликає сумнів у досягненні їх цілей. З огляду на це стає зрозумілим, що проблеми співвідношення політики і моралі у нинішніх керівників освітньої галузі вирішується на користь політики, а не моралі, тобто маємо вихід за межі моральних норм, певні маніпуляції. Однак кожен з державних управлінців, політиків в уяві пересічних громадян повинен бути носієм та взірцем дотримання високих моральних норм, уособленням справедливості і чесності. А, оскільки мораль кожного є складовою індивідуального світогляду, то вона істотно впливає на ті цінності і норми, що ним сповідаються та визначають ставлення до виконання своїх обов'язків, до інститутів держави, до суспільно-політичних відносин та загалом визначають його поведінку. Тому стверджувати те, що працівники галузі переймуться необхідністю самовідданої праці для реалізації окреслених завдань і стануть «агентами змін», як сподіваються автори політичної пропозиції, передчасно. Більше того такі дії неминуче приводять до нерідко емоційних і вельми гострих моральних оцінок самих керівників. Це дискредитує всю державну владу, псує її імідж і, таким чином, значно ускладнює досягнення цілей реформ, стратегій, загалом цілей політики. Якщо ж морально порочна влада волею, наданою мільйонами людей під час Помаранчевої революції або Революції гідності, береться за здійснення моральної політики, це, як правило, не веде до її торжества. В цьому ми не один раз пересвідчувалися у нашій новітній історії.

Отже, ігнорування морального чинника в управлінні такою складною соціально-педагогічною системою, якою є освіта сьогодні, на тлі руйнування духовних цінностей, культури приводить до розчарувань і навіть до зростання соціальної і психологічної напруги, страху безробіття, аморальності. З огляду на це управлінський вплив стає неадекватним об'єкту управління, а тому і результативність його невисока. Необхідність введення моральних критеріїв до управлінської діяльності у сфері освіти диктується необхідністю якомога ефективнішого впровадження освітніх реформ. Життя, практика

показують, що в освіті, як і в будь-якій іншій сфері суспільного життя, успіх проведення реформ, насамперед, тісно пов'язаний з інтересами і є залежним від морального вибору людини, її уявлень про справедливість влади, допустиме та заборонене у відносинах з державою, межі свободи та рівності, взаємовідповідальності у відносинах з учасниками управлінського процесу. Тобто перебування на управлінській посаді у сфері освіти споконвічно ставить керівника перед вибором: діяти, ігноруючи «людський вимір» політики, або бути моральним, коли йдеться, наразі, про успішне впровадження освітніх реформ.

Висновки. Таким чином, мораль в управлінській діяльності є однією з головних детермінант ефективності управління. І не лише управління, а й політики, економіки, культури, науки, освіти й інших сфер життєдіяльності суспільства. Будь-яке управлінське рішення, дія або бездіяльність має морально-етичний аспект, адже головним, визначальним чинником у соціальному управлінні є людина з її інтересами, потребами, поглядами, емоціями. Саме соціальне середовище з його мораллю генерує управління і визначає норми у політико-управлінських відносинах. Коли в управлінні виникає ситуація виходу за межі цих норм, коли моральні норми ігноруються, атмосфера в установі, організації, суспільстві напружується. Адже політичний і громадський клімат в суспільстві істотно визначається працівниками, які керують вирішенням повсякденних проблем життя суспільства. Тому на формування моральних норм вирішальний вплив справляють політичні й особистісні морально-етичні якості всіх керівників, насамперед керівників держави, галузевих міністрів. Наразі в суспільстві склалася така ситуація, що поведінка всіх управлінців оцінюється з позицій моралі та соціальної справедливості. А тому і ефективність роботи всієї системи управління залежить від дотримання моральних норм та етики суспільних відносин. Адже на це націлені сьогодні суспільні очікування. Тому в управлінні на всіх рівнях необхідно підвищити вимоги до рівня не тільки професійної підготовки працівників, а і до моральних якостей управлінців, як однієї з найважливіших умов формування морального клімату в колективі, суспільстві, що надзвичайно важливо для поліпшення якості й ефективності діяльності.

Література

1. Указ Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002 Про Національну доктрину розвитку освіти <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>
2. Указ Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013 Про Національну стратегію розвитку освіти України на період до 2021 року <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. № 896 Про затвердження Державної національної програми "Освіта" ("Україна ХХІ століття"). <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-p>
4. Міністерство освіти і науки України. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. – <http://mon.gov.ua/Новини%202016/12/05/konczepczya.pdf>
5. Алюшина Н.О., Новаченко Т.В. Морально-психологічні засади управлінської діяльності. Навчальне видання. К.: Національна академія державного управління при Президентові України, 2013. – 60 с.
6. Аристотель. Политика. Афинская политика. Серия: "Из классического наследия". – М., Мысль, 1997. – С. 271–343.
7. Кринична І.П. Мораль як гуманістична складова публічної служби // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – № 1. – 2014.
8. Логунова М.М. Морально-психологічна складова соціальної взаємодії в контексті політики й державного управління // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – №4. – 2009.
9. Набок М.В. Моральність як соціально-ціннісна ознака професійного управління // Духовність особистості: методологія, теорія і практика: збірник наукових праць / гол. Редактор Г.П. Шевченко Вип. №1 (64). – Северодонецьк: вид-во СНУ імені Володимира Даля, 2015 С. 163-180
10. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посібник / Орбан-Лембрик Л. Е. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
11. Цветков В. В. Державне управління: Основні фактори ефективності (політико-правовий аспект) / Цветков В. В. – Х: Право, 1996.

МОРАЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ КАК ОДНА ИЗ ГЛАВНЫХ ДЕТЕРМИНАНТ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ

Н. В. Набок

В статье обосновывается влияние морали в управлении образованием как одной из главных детерминант его эффективности и необходимости соблюдения нравственных норм управленцами для достижения целей реформирования образования в Украине. Установлено, что игнорирование

требований к морали в неизбежно приводит к снижению эффективности реализации государственных программ.

Ключевые слова: мораль, управление, эффективность

MORALITY IN EDUCATION MANAGEMENT AS A MAJOR DETERMINANT OF ITS EFFECTIVENESS

M. V. Nabok

The author of the article substantiates the influence of morality in education management as one of the main determinants of its effectiveness and managers' need for respect for moral norms in order to achieve the objectives of educational reforms in Ukraine. It is determined that ignoring the requirements of morality in management activity leads to decrease of efficiency of government programs implementation.

Keywords: Morality, management, effectiveness.

Набок Микола Васильович – кандидат педагогічних наук, доцент, учений секретар Відділення вищої освіти Національної академії педагогічних наук України (м. Київ, Україна). E-mail: nabok09236@ukr.net

Nabok Mykola Vasylyovych – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Academic Secretary of the Section of Higher Education of the NAPS of Ukraine (Kyiv, Ukraine). E-mail: nabok09236@ukr.net