

ПЕДАГАГІЧНЫЯ НАВУКІ

УДК 37 (476)(091) «19»

М. А. БондарьМагистр педагогических наук,
аспирант кафедры педагогики,

МГПУ И. П. Шамякина, г. Мозырь, Республика Беларусь

Научный руководитель: Калачева И. И., доктор исторических наук, доцент,
профессор кафедры социальной коммуникации БГУ, г. Минск, Республика Беларусь**СТРАТЕГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ НАРОДНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ БССР В 20–30-е ГОДЫ XX ВЕКА**

Статья посвящена вопросам управления образовательным процессом в БССР в 20–30-е годы XX века, осмыслению исторического опыта развития и совершенствования управления национальной системой образования. В ходе теоретического анализа выявлены методы управления в системе народного образования, механизм управления качеством образования и подготовки педагогических кадров, а также характерная для изучаемого периода стратегия в принятии управленческих решений.

Ключевые слова: система народного образования БССР, управление образованием в 20–30-е годы XX века, управленческие решения в образовании, деятельность Наркомпроса БССР.

Введение

На современном этапе перед каждым руководителем учреждения образования возникают вопросы, касающиеся организации и управления образовательным процессом. Очевиден тот факт, что главным условием в развитии компетенций современного управленца становится наличие знаний, позволяющих ему продуктивно руководить и реализовать себя в профессиональной деятельности. В настоящее время анализ и осмысление исторического опыта принятия управленческих решений становятся также значимыми для выбора эффективной стратегии управления образованием как на уровне страны, так и на уровне отдельных руководителей. Ретроспектива данного процесса позволит выявить основные тенденции управления системой образования, ведь все те знания, которыми обладают педагоги, имеют историческую основу, и в своей деятельности они так или иначе опираются на опыт предыдущих поколений.

20–30-е гг. XX в. в этом плане представляют особый интерес в силу неоднозначных социально-экономических и политических явлений, в которых формировалась система образования БССР. Одновременно с национальным возрождением и общедемократическим подъемом проходил поиск путей общественного развития. Как и другие отрасли, система образования была важнейшим ресурсом становления молодого государства.

На данный момент существует ряд историко-педагогических исследований, в которых авторы рассматривают различные стороны становления и развития системы образования БССР в советский период (Н. Ю. Андрущенко, А. Н. Вабищевич, П. И. Зелинский, Н. И. Куракевич, Л. М. Лыч, Д. А. Мартинович, Н. Е. Мусина, Н. Е. Новик, И. Н. Романова, А. Г. Трубчик и др.). Однако такой важный сегмент, как «управление образованием», недостаточно изучен, что не позволяет составить целостную картину о том, как развивалась вся система образования в обозначенный период, какие сложности и достижения были для нее характерны.

В связи с этим *цель* статьи – выявить и обозначить стратегию принятия управленческих решений в образовании БССР в 20–30-е гг. XX в.

Результаты исследования и их обсуждение

Термин «стратегия» применяется в разных контекстах. В системе управления образованием это – определенная последовательность действий, направленных на реализацию целей образовательной политики страны. Формирование конкретной стратегии принятия управленческих решений в образовании происходит на двух уровнях: когнитивном (познавательном) и поведенческом.

Выработка стратегии управленческих решений зависит от среды и конкретных условий, в которых функционирует система образования. В истории БССР период 20–30-х гг. XX в. стал важнейшей вехой становления структуры национального образования, его основных направлений и приоритетов. Это обусловлено объективными и субъективными причинами, связанными с решением проблем, возникших в стране в этот период: бурным изменением общественных процессов и острых социальных конфликтов в период подъема национального движения народов бывшей Российской империи, а также национального возрождения Беларуси. Реализация задач культурной революции и стремление к образованию молодежи стали социальным заказом, который необходимо было выполнить: стране нужны были новые кадры, которые смогли бы обеспечить развитие социальной сферы, промышленности, строительства, транспорта и т. д.

Возникли новые взгляды на образование, его цели и возможности, началось формирование советской системы управления образованием, согласно принципам государственной политики того времени: культурной революции и реализации целей социализма. Характерной чертой было то, что, каковы бы ни были основные задачи учебных заведений, они, готовя специалиста в той или иной отрасли, должны были воспитывать общественно-политического работника, вооруженного теорией марксизма. А для того, чтобы новые социалистические принципы в образовании были приняты всеми слоями общества, постоянно проводилась большая агитационная, разъяснительная и просветительская работа.

Принятие управленческих решений – ключевой процесс в системе управления образованием. Описывая историю управленческой мысли 20-х годов, профессор В. И. Маршев отмечал, что «процесс становления и развития отечественного научного менеджмента происходил в сложных исторических условиях. Внимание ученых того времени было сосредоточено на таких частных проблемах, как рациональная организация рабочего места, совершенствование структуры управленческого аппарата, упрощение делопроизводства, создание простых и дешевых форм учета и отчетности, постановка контроля над выполнением заданий и др.» [1, 547].

Согласно педагогическому словарю, «для реализации и обеспечения управленческих функций создаются системы управления образованием. В рамках каждой из них возможно рассмотрение как взаимосвязанных или как относительно самостоятельных компонентов: человеческих, материальных, технических, информационных, нормативно-правовых и др. Управление образованием специфично на различных иерархических уровнях: общегосударственном (федеральном), региональном, муниципальном (местном) и на уровне образовательного учреждения» [2, 296].

Из данного подхода к управлению образованием видно, что реализация управленческих функций предполагает широкую организационную, социальную и педагогическую деятельность, выходящую за пределы отдельного образовательного учреждения.

Современные исследователи (О. С. Анисимов, Н. М. Борытко, З. Н. Булахова, Г. Д. Дылян, А. И. Жук, С. А. Крупник, В. В. Крыжко, О. А. Олекс, Ю. Н. Шестаков, А. Х. Шкляр и др.), изучающие развитие управления как сферы жизнедеятельности человека, представили различные теоретические подходы к управлению образованием. Авторы выделяют функции управления применительно к современной социально-экономической системе образования. Так, например, выявлено, что «управление системой образования складывается из шести блоков последовательно выполняемых задач: а) анализ и оценка сложившейся образовательной практики; б) планирование – разработка модели ее оптимального состояния и системы мер по ее воплощению; в) документирование – подготовка, принятие и оформление управленческих решений и нормативных актов, обеспечивающих их выполнение; г) организация согласованной деятельности субъектов, причастных к выполнению поставленных задач; д) содействие успешному разрешению возникающих проблем; финансовое и иное обеспечение; е) контроль на началах обратной связи, обеспечивающий коррекцию поставленных целей и путей их достижения» [3, 346].

На наш взгляд, авторы Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин более точно определили состав и содержание функций управления образованием, выделив такие функции, как: информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую и регулятивно-коррекционную. Исследователи рассматривают их как относительно самостоятельные виды деятельности, но в то же время, взаимосвязанные и поэтапно сменяющие друг друга, образующие единый управленческий цикл [4, 35].

Основные принципы построения системы образования БССР в изучаемый период, а также методы управления и программные документы были переняты у РСФСР. В декабре 1920 г. на территории БССР состоялся II съезд Советов, в соответствии с которым был создан Народный Комиссариат Просвещения БССР [5, 18].

С нашей точки зрения, особенностью управленческих решений 20–30-х гг. XX в. стало то, что преобразования в области образования проводились революционными методами, в основу которых положены идеи коммунистического воспитания. Главная роль в реализации новых коммунистических идей отводилась партийному аппарату, органам государственной власти, а также общественным объединениям.

Народный комиссариат просвещения БССР занимал в системе центральных государственных органов важное место. Его задачей было непосредственное руководство развитием народного образования, разработка мероприятий по улучшению качества учебно-воспитательной работы, обеспечение изданий учебных планов, программ, учебников, проведение мероприятий по повышению идейно-политического уровня и деловой квалификации учителей, библиотечных работников и работников домов культуры. Непосредственное руководство народным просвещением и контроль над исполнением решений Партии и Правительства БССР в области народного образования осуществлялось коллегией, которую возглавлял Народный комиссар [6, 15].

На основании решений СНК БССР от 23.05.21 и 27.08.21 Наркомпрос был реорганизован по принципу максимальной централизации руководства. Были образованы организационный и академический центры, главные управления социального воспитания (Главсоцвос), политико-просветительной работы (Главполитпросвет), профессионально-технического образования (Главпрофобор). С 5.01.23 при Наркомпросе было организовано Главное управление по делам литературы и издательства (Главлит). Постановлением СНК БССР от 18.05.23 при Главлите учреждался Комитет по контролю за репертуаром (Главрепертком) [6, 14].

Изучив нормативно-правовые документы и архивные материалы делопроизводства государственных учреждений образования и партийных органов, мы установили структуру органов управления народным образованием в БССР в 20–30-е гг. XX в., которая представлена на рисунке.

Основными формами правовых норм, регулирующих дело народного просвещения в 20–30-е гг. XX в., были:

– законы – жесткие правовые нормы, обязательные к исполнению всеми органами и на всей территории, изменяемые только в законодательном порядке, требующие значительного времени для утверждения или изменения;

– распоряжения (циркуляры) – издавались различными органами государственного управления в административном порядке, отличались большей детальностью и конкретностью содержания, но всегда ограничивались рамками соответствующих законов;

– правовые нормы, издаваемые местными органами власти (окружными, районными, городскими, сельскими) – всегда имели общегосударственное значение, но зависели от местных условий (природных, экономических, национальных, бытовых).

Все правовые нормы в области народного просвещения как центральные, так и местные проводились в жизнь отдельными просветительными учреждениями, которые и образовывали в совокупности систему народного просвещения БССР.

В процессе работы с архивными материалами нами установлено, что в числе первостепенных и важнейших мероприятий ЦБ КП (б) Б и СНК БССР в области народного образования стали вопросы организации управления всеми школами, профессиональными, средними специальными, высшими учебными и культурно-просветительными учреждениями. Для этого одним из первых практических решений Народного комиссариата просвещения БССР стал учет всех школ, а также выяснение их материального положения. Состояние народного образования отслеживалось по отчетам всех районных политико-просветительных комитетов, школ, изб-читален, клубных учреждений, статистическим сведениям о работе школ и пунктов ликвидации неграмотности среди взрослого населения. Отдав распоряжение о выполнении принятого решения, руководители ориентировались на обратную связь – поступающую информацию о ходе реализации решения, на основе которой осуществлялось дальнейшее принятие решений, а также планирование деятельности.

По мнению современных исследователей, «процесс управления образованием требует надежной обратной связи управляющей и управляемой подсистем на любом уровне». Именно эту связь обеспечивает контрольно-диагностическая функция, являющаяся наиболее сложной и трудоемкой [3, 45]. Проанализировав архивные материалы, мы можем отметить, что в системе образования БССР 20–30-х гг. XX в. данная функция осуществлялась по трем составляющим:

- содержательная часть (что выполнялось в процессе диагностики и контроля);
- организационная часть (кем и в какой последовательности осуществлялись диагностика и контроль);
- технологическая часть (как производились диагностика и контроль).

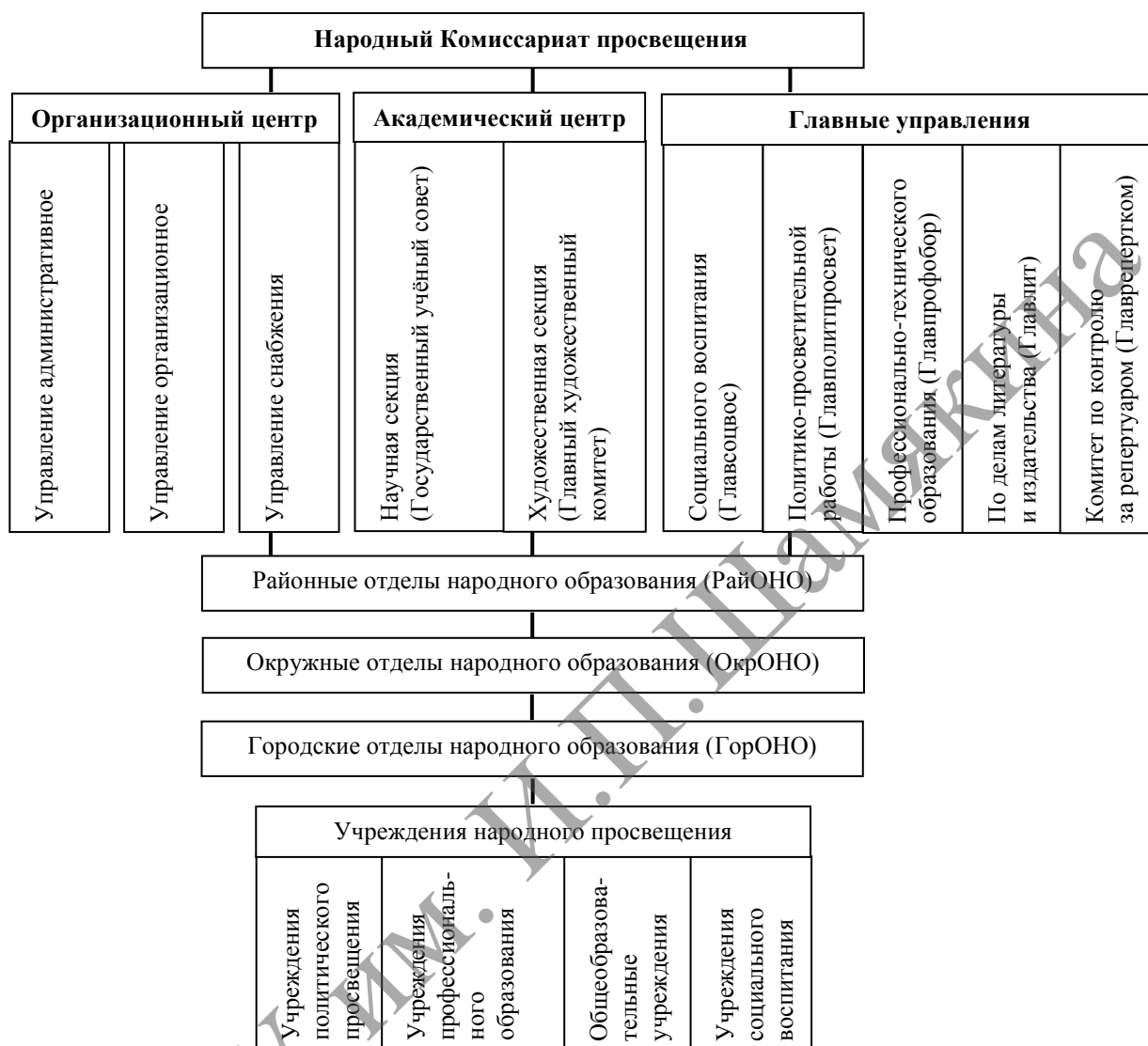


Рисунок – Структура органов управления народным образованием в БССР в 20–30-е гг. XX в.

Содержательная часть заключалась в проведении диагностики образовательного процесса посредством проверок для выявления фактического состояния дел, наблюдений за происходящими изменениями, а также обследований и контроля, осуществляемых в виде надзора и инспектирования за соблюдением работниками просвещения и подведомственными им учреждениями и организациями всех распоряжений центра и местных властей.

Организационная часть контрольно-диагностической функции по всем округам БССР осуществлялась инспекторами школ, в компетентность которых входило владение статистической разработкой программно-методических вопросов, учет педагогического опыта, проведение консультаций по вопросам Народного образования, пропаганда достижений и осуществление руководства по организации повышения квалификации работников просвещения. В их обязанности также входило: осуществление организационно-методического руководства народным просвещением на местах, руководство культурно-просветительской секцией, осуществление единого культурно-бытового плана, организация контроля и инструктаж школ [7].

Технологическая часть включала такую работу, как сбор данных о результатах работы (ежемесячные, квартальные, годовые отчеты), сравнение и оценка фактического и ожидаемого результата выполненной работы; разработка и реализация корректирующих действий

(постановления, циркуляры, распоряжения, инструкции, перспективные планы работы на год, полугодие и др.).

Таким образом, это позволяет нам предположить, что уже в 20–30-е гг. XX в. принятие управленческих решений в системе образования БССР главным образом было основано на осуществлении обратной связи посредством сбора и обработки информации.

Необходимость контроля по реализации принятых управленческих решений достаточно очевидна. Изучение нами архивных материалов свидетельствует, что довольно часто разработанные решения оказывались невыполненными и как следствие – отсутствие хорошо налаженной системы работы. Наблюдалась несвоевременная сдача отчетов о своей работе в районные, а тех, в свою очередь, в окружные отделы образования. Имелись даже такие случаи, когда, несмотря на неоднократные запросы, некоторые учреждения образования никаких сведений о своей работе не подавали. Руководители вынуждены были реагировать на ситуацию, когда решение уже находится в критической точке. Основной причиной отклонений в реализации управленческих решений считалось безответственное отношение исполнителей. Так, председателем Главполитпросвещения отправлены официальные указания «Об ответственности за работу политпросветработников», в которых предлагалось провести решительную и безотлагательную борьбу за ответственность работников политпросвещения, не останавливаясь даже перед увольнениями некоторых с занимаемых мест, что даст возможность реализации системности в работе политпросвещения» [8].

Очевидно, что в системе образования БССР 20–30-х гг. XX в. контрольно-диагностическая функция имела строгую стратегическую направленность и ориентацию на конкретные результаты, однако мы считаем, что ее осуществление не характеризовалось гибкостью, простотой и экономичностью.

Процесс организации выполнения управленческих решений, а именно: доведение задач до работников просвещения, подготовка исполнителей к выполнению задания, побуждение к его добросовестному выполнению – осуществлялось также по средствам печатных изданий Народного Комиссариата Просвещения БССР («Вольны сяг», «Вестник Народного Комиссариата Просвещения БССР», журнал «Асвета», преемником которого с 1930 года стал журнал «Комунистычнае выхаванне»), периодической печати («Школа и культура Советской Белоруссии», «Народный учитель» и др.) и Бюллетеней Окружных отделов народного образования.

Издаваемые Бюллетени ОНО имели большое значение как источник информации обо всех распоряжениях центра и местных властей в области просвещения (постановления, приказы, циркуляры, инструкции), а также являлись способом обратной связи. Работники образования могли указывать на недочеты и желательные изменения как в отношении характера помещаемого материала, так и формы самого бюллетеня, времени его выхода, способа рассылки на местах, а также принимали участие в качестве сотрудников научно-методического отдела (присылали отчеты о работе, экскурсиях, вечерах и прочее) [9].

Периодические издания Народного Комиссариата просвещения БССР, количество которых в 20-е гг. резко увеличилось, играли огромную роль для образования и подготовки квалифицированных кадров. Благодаря такой форме информационно-пропагандистского обеспечения, учителя во всех регионах имели возможность изучать планы, программы и методы преподавания предметов, получать консультации по вопросам коммунистического воспитания, знакомиться с тезисами докладов различных учительских конференций. На страницах таких изданий печатались официальные сводки в области образования, перспективные планы работы ОНО, а также отчеты Наркомпроса БССР на пленумах, заседаниях и съездах. Мы считаем, что периодическая печать 20–30-х гг. XX в. выполняла стимулирующую функцию и способствовала прогрессивному развитию системы народного образования в БССР.

Важной стратегической составляющей национальной системы образования в БССР в формировании собственной модели народного образования стала «политика белорусизации», реализуя которую, во всех округах страны осуществлялся комплекс мероприятий по развитию и распространению белорусского языка, культуры, созданию национальной системы образования, выдвижения белорусов на ответственную партийную, советскую, профсоюзную и общественную работу.

В Постановлении II сессии ЦИКа БССР «По национальному вопросу» указывались конкретные практические мероприятия по линии Народного Комиссариата просвещения, которые

необходимо было принять к исполнению. Данная работа проводилась по всем областям: профтехнического образования, социального воспитания, политико-просветительской работы, издательства. Особо хочется отметить в этом вопросе кадровую политику, характерную для данного времени: при замещении вакантных должностей профессоров, преподавателей, научных сотрудников высших учебных заведений и техникумов предпочтение отдавалось лицам, знающим белорусский язык. Принимались меры к планомерной подготовке культурно-просветительных работников, способных работать на белорусском языке, и обеспечение их необходимыми учебными руководствами и пособиями [10].

Характерная специфика управления кадровой политикой существовала и в сфере подготовки, повышения квалификации и переподготовки специалистов для системы образования. Так, например, среди жестких и объективных управленческих решений по кадровому вопросу стала инструкция «О порядке снятия с работы учителей, которые не имеют соответствующего образования и не желающих повышать свою квалификацию». Основанием для увольнения являлось заключение о работе и повышении квалификации конкретного работника со стороны школьного инспектора, заведующего или директора учебного заведения. Однако фактическое осуществление увольнения проводилось только после утверждения этого вопроса Районным ОНО и предоставления обоснованного заключения в Наркомпрос БССР [11].

Планируя и совершенствуя работу системы народного образования, органы управления БССР принимали все необходимые меры к осуществлению повышения квалификации учителей. В частности, согласно приказу Наркома БССР А. А. Чернушевича от 29 сентября 1934 г. «О создании условий для заочного обучения», учителям-заочникам пединституты и педтехникумы предоставлялось освобождение от работы в дни консультаций и дополнительный выходной день. Рекомендовано заведующим РайОНО и ГорОНО, с целью продолжения занятий в школах, предоставлять замену таким учителям, обеспечивать их зарплатой и транспортным средством для возможности участия в конференциях, зачетных сессиях и консультациях. К тому же, при условии своевременного выполнения учебного плана учителя-заочники освобождались от курсовых форм повышения квалификации [12].

С нашей точки зрения, период 20–30-х гг. XX в. можно рассматривать как стартовый этап развития работы по повышению профессиональных знаний и умений учителей, заложивший основы обязательного атрибута современной системы образования – управление качеством подготовки педагогических кадров.

В целях обеспечения лучшей подготовки школ и создания условий для качественной работы в новом учебном году Народный Комиссариат просвещения ежегодно издавал приказы с конкретными практическими мероприятиями, необходимыми к их исполнению. Согласно данным приказам, всем ГорОНО и РайОНО необходимо было разработать план подготовки, предоставить его в Наркомпрос и довести до всех школ. Особое внимание уделялось выполнению «плана школьного строительства» и ремонту как зданий (столовых, интернатов, классов), так и школьной мебели. Перед всеми директорами и заведующими ставилась ответственность за обеспечение учреждений образования топливом на весь учебный год. Важным пунктом было указание о ликвидации 3-й смены и перегрузки классов учениками, характерной для данного времени. Большое внимание уделялось также обеспечению школ необходимым инвентарем, мебелью, учебными пособиями, книгами и контролю над сохранением и учетом всего «социалистического имущества». Указывались рекомендации по информированию учеников и их родителей о сроках приема и начала учебного года. Отдельным пунктом оговаривалось финансирование школ и распределение бюджетных средств [13]. К тому же, следует отметить, что зачастую вся подготовительная работа проводилась путем распространения «соревновательного момента» между районными отделами образования и школами, что для данного времени являлось характерным способом стимулирования и активизации деятельности участников образовательного процесса. Однако мы считаем, что «соревновательный момент» может способствовать и негативным последствиям в системе образования: гонке за высокими количественными показателями в ущерб качеству работы.

Изучив нормативно-правовые документы, архивные источники и издания периодической печати 20–30-х гг. XX в., мы можем выделить следующие виды управленческих решений, которые были направлены на совершенствование системы народного образования БССР:

– организационно-административные решения, рассчитанные как на длительный период, так и кратковременного воздействия, стратегически важные и определяющие деятельность практически всех субъектов народного просвещения (приказы, указания, циркуляры, планирование работы школ, инструкции, правила, положения, программы, методические рекомендации и др.);

– экономические, связанные с материальным и хозяйственным обеспечением, (финансирование, заработная плата учителям и техническому персоналу, жилищно-строительные и ремонтные мероприятия, материальное снабжение (учебные пособия, литература, мебель и др.);

– социально-психологические, связанные с моральным воздействием (благодарности, выговора, взыскания, информационно-пропагандистское обеспечение, а также материалы и рекомендации по изучению, описанию и внедрению передового опыта).

Характерными управленческими решениями в образовании БССР в 20–30-е гг. XX в. были:

- по форме разработки: постановление, декрет, циркуляр, приказ, распоряжение, указание, обращение, протокол, инструкция, план, положение, правила;

- по форме реализации: предписание, убеждение, принуждение, наставление, взыскание, сообщение, разъяснительная беседа, личный пример, обучение, совещание, заседание, отчет.

При налаживании системы управления образованием по округам приоритетным являлся комплекс таких организационных форм, как анализ результативности проводимой работы, эффективности работы школ с другими организациями по просвещению населения, оценка взаимодействия школы с родителями учащихся, а также общего качества образования, улучшение методического руководства, усиление сознательной дисциплины и ответственности за работу как со стороны учителей, так и школьных организаций.

Выводы

Стратегия принятия управленческих решений в образовании в БССР в 20–30-е гг. XX в. была скоординирована и согласована с общегосударственной задачей культурной революции и направлена на реализацию целей социализма под непосредственным контролем партийно-государственного аппарата.

Поддерживая идеологию советского государства, национальная система образования в БССР строилась по его принципам, но в то же время формировала свою собственную модель обучения и воспитания.

Для системы управления образованием в БССР в межвоенный период, как и для всей советской командно-административной системы, существовавшей в СССР после Октябрьской революции, были характерны директивные методы управления. К ним относятся следующие: плановость; централизованное распределение материально-технических, финансовых ресурсов; жесткая регламентация деятельности вышестоящими органами и др. Все вопросы, регламентирующие деятельность различных учреждений образования, утверждались государственными органами.

В то же время, в системе управления образованием уже в 20–30-е гг. XX в. сложились предпосылки к формированию целостного системного подхода в принятии управленческих решений (процесс принятия решения начинался с четко сформулированных конкретных целей, характерных данному времени, а цели отдельных учебных заведений не противоречили целям всей системы народного образования). В дальнейшем это способствовало формированию механизма управления качеством образования и подготовки педагогических кадров.

Изучение исторического опыта становления системы управления образованием в БССР дает возможность выявить специфику основополагающих идей, лежащих в основе разработки стратегии управленческих решений, а также является важным звеном в осмыслении ряда общественно-политических проблем изучаемого периода, без которого общая картина отечественного прошлого была бы неполной.

Перечень обозначений и сокращений

БССР	– Белорусская Советская Социалистическая Республика.
Главлит	– Главное управление по делам литературы и издательства
Главполитпросвет	– Главный политико-просветительный комитет
Главпрофобр	– Главное управление профессионально-технического образования

Главрепертком	– Главное управление по контролю за репертуаром
Главсоцвос	– Главное управление социального воспитания
ГорОНО	– Городской отдел народного образования
Наркомпрос	– Народный комиссариат просвещения
ОкрОНО	– Окружной отдел народного образования
ОНО	– отдел народного образования
РайОНО	– Районный отдел народного образования.
РСФСР	– Российская Советская Федеративная Социалистическая Республика
СНК	– Совет Народных Комиссаров
ЦБ КП(б)Б	– Центральное бюро Коммунистической партии (большевиков) Белоруссии
ЦИК	– Центральный Исполнительный Комитет

СПИСОК ОСНОВНЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Маршев, В. И. История управленческой мысли : учебник / В. И. Маршев. – М. : Инфра-М, 2005. – 731 с.
2. Бим-Бад, Б. М. Педагогический энциклопедический словарь / Б. М. Бим-Бад. – М. : Большая Российская энциклопедия, 2002. – 528 с.
3. Вишнякова, С. М. Профессиональное образование: Словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика / С. М. Вишнякова. – М. : НМЦ СПО, 1999. – 538 с.
4. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин ; под ред. Т. И. Шамовой. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. – 320 с.
5. Народная адукацыя і педагогічная навука ў Беларусі (1917–1945) / Г. Р. Сянкевіч [і інш.] ; пад рэд. Г. Р. Сянкевіча [і інш.]. – Мінск : Народная асвета, 1993. – 495 с.
6. Нацыянальны архіў Рэспублікі Беларусь (НАРБ). – Ф. 42. Оп. 1.
7. Зональный государственный архив в г. Мозыре (ЗГАМоз). – Ф 221. Оп. 1. Д. 32. Л. 83.
8. Зональный государственный архив в г. Мозыре (ЗГАМоз). – Ф 221. Оп. 1. Д. 10. Л. 11.
9. От редакции // Бюллетень официальных распоряжений и сообщений Витебского Отдела народного образования. – 1924. – № 1–2. – С. 1.
10. Постановление II сессии ЦИКа БССР «По национальному вопросу» // Бюллетень официальных распоряжений и сообщений Витебского Отдела Народного образования. – 1924. – № 3–7. – С. 4–6.
11. Инструкция «О порядке снятия с работы учителей, которые не имеют соответствующего образования и не желающих повышать свою квалификацию» // Бюлетэнь Народнага Камісарыята асветы БССР. – Мінск : Дзярж. выд-ва БССР. – 1934. – № 3 – С. 8.
12. Приказ № 1155 «О создании условий для заочного обучения» // Бюлетэнь Народнага Камісарыята асветы БССР. – Мінск : Дзярж. выд-ва БССР. – 1934. – № 3. – С. 9.
13. Приказ № 525 «О подготовке школ к новому учебному году» // Бюлетэнь Народнага Камісарыята асветы БССР. – Мінск : Дзярж. выд-ва БССР. – 1935. – № 6–7. – С. 6–13.

Поступила в редакцию 22.01.16

E-mail: bondar_marin@mail.ru

M. A. Bondar

STRATEGY OF MANAGEMENT DECISION MAKING IN THE SYSTEM OF PUBLIC EDUCATION IN THE BELARUSIAN SSR IN THE 20–30s OF THE 20th CENTURY

The article is devoted to the management of educational process in the 20–30s of the 20th century in the Belarusian SSR, the comprehension of historical experience of the development and improvement of the national education system management. National education system management practices were identified in the course of theoretical analysis, as well as the mechanism of management of education quality and teacher training and the strategy of management decision making was under the consideration.

Keywords: system of public education in the Belarusian SSR, educational management in the 20–30s of the 20th century, management decisions in education, activities of the People's Commissariat of the Belarusian SSR.