

ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ



DOI 10.31651/2524-2660-2019-1-193-200
ORCID 0000-0003-1108-2753

ГЕВКО Ігор Васильович,

доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри комп'ютерних технологій,
Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка
e-mail: gevko.i@gmail.com

ORCID 0000-0002-3117-2118

БОРИСОВ Вячеслав Вікторович,

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки та методик навчання,
Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія
e-mail: borysow13@gmail.com

УДК 378.147

ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В СУЧАСНІЙ ОСВІТІ

Запропонована робота присвячена питанням управління в закладах освіти. У статті розглядаються вимоги до професійних та особистих якостей керівника сучасної освітньої організації. Дана стаття присвячена особливостям управління освітньою системою установи. У статті розглядаються особливості управління, принципи, етапи розвитку менеджменту в освітніх закладах, основні функції менеджменту, які реалізуються в системі управління освітнім закладом. На сьогодні менеджмент необхідний для освіти, так як за допомогою нього можуть бути прийняті комерційно вигідні рішення для освітніх організацій. Роль адміністрації полягає у відборі раціональних пропозицій для втілення їх в життя в освітньому закладі.

В даний час, значення освіти має дуже високий рівень. Сьогодні менеджмент в освіті це система підходів і прийомів, форм, принципів і методів, які спрямовані на підвищення ефективності системи завдань, поставлених керівництвом школи чи іншого навчального закладу. Освіта є головним фактором формування суспільства в цілому.

Ключові слова: заклади освіти; менеджмент освіти; керівник закладу; педагог; управління; система освіти.

Постановка проблеми. Сьогодні система освіти в Україні характеризується глибокими суперечностями. По-перше, спостерігається дисбаланс між станом і розвитком бюджетної і платної освіти на всіх його рівнях. По-друге, відбувається докорінна зміна структури попиту на різні освітні послуги. По-третє, існує потреба в кваліфікованих фахівцях в галузі сучасного маркетингу і менеджменту.

В сучасній освіті виникає парадоксальна ситуація: керівник не має елементарних знань стосовно своїх функціональних обов'язків – компетенцій, про специфіку менеджменту в освітньому закладі дізнається з науково-методичної літератури самотужки, проте через від-

сутність часу та систематичності в цій справі все відбувається хаотично і поспіхом. Проблеми управління освітнім закладом, такі як: національний характер управління, недостатній розвиток зворотних зв'язків, недостатня адаптивність, гнучкість управління, низький рівень управління інноваційними процесами, свідчать про невідповідність між вимогами до якості результатів управлінської діяльності та реальним його станом.

У існуючих на сьогодні концептуальних підходах до здійснення перетворень, в ряд головних постає проблема корінного реформування всієї системи управління освітою.

Реакція сфери освіти на гострий дефіцит кваліфікованих менеджерів адекватна: останнім часом з'явилися численні структури в державних і недержавних вузах і різноманітних комерційних центрах, орієнтовані саме на підготовку нових фахівців в цій галузі. Однак поки це не вирішило проблему кадрового забезпечення освітньої сфери та активізації інноваційних процесів.

Економічні зміни в країні змінили процес управління навчальними закладами. Головним елементом керівництва стає ефективне управління закладом освіти, оцінка праці та продуктів педагогічної діяльності в ринкових умовах, в умовах різних форм альтернативної, комерційної освіти.

У сучасному світі поняття «менеджмент» і «освіта» тісно пов'язані між собою.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвиток педагогічного менеджменту у зарубіжних країнах наприкінці XX – початку XXI ст. відображено в працях таких науковців, як: Б. Левін, Д. Янг, Д. Хопкінз, Р. Бові, С. Болл, Е. Голд, Р. Елмор, М. Фуллан, А. Дарлінг-Геммонд, А. Ера, Ф. Хілі, Дж. Ді Стефано,

Д. Джексон, Б. Лінгард, М. Петерс та інші. Цікавими є також роботи Д. Манна і В. Бриллера, присвячені питанням становлення шкільного менеджменту на пострадянському просторі [1].

Розглядаючи управління окремими підсистемами в системі освіти, слід звернути увагу на ґрунтовне визначення поняття «управління школою» надане В. Лазарєвим, який вважає, що «... це особлива діяльність, в якій її суб'єкти за допомогою планування, організації, керівництва і контролю забезпечують організованість (інтегрованість) спільної взаємодії учнів, педагогів, батьків, персоналу, що обслуговує, і її спрямованість на досягнення освітніх цілей і цілей розвитку школи» [2]. Менеджмент в освіті, за А. Даниленко, є складовою загального менеджменту за професійною ознакою і характеризується впливом суб'єкта управління (керівник закладу чи установи освіти) на об'єкт управління (навчально-виховний та управлінський процеси, які здійснюються в закладах (установах) освіти, що знаходяться в стані професійного розвитку), у результаті якого відбувається якісна зміна об'єкта управління і підвищується рівень його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг [3].

Слід зазначити, що створення цілісної концепції управління освітою, що було вперше запропоновано Ю. Конаржевським ще у 1991 р., залишається актуальним до цього часу і потребує подальшого теоретико-методологічного обґрунтування [2].

Мета статті. Мета статті розглянути етапи розвитку менеджменту в закладах освіти, розглянути основні функції менеджменту, які реалізуються в системі управління закладами освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «менеджмент» стало звичним в сфері сучасної освіти, тому що в освітню систему нашої країни з кожним роком впроваджуються все нові і нові технології. У загальному розумінні під поняттям «менеджмент» визначається сукупність певних принципів методів, засобів і форм управління, спрямованих на підвищення ефективності роботи підприємства [4].

Також, під поняттям «менеджмент» розуміється галузь самостійних знань, менеджмент як наука сформувався в кінці XIX століття [5]. На сьогоднішній день менеджмент – це комерційно вигідна течія в політиці, бізнесі і, навіть в освіті. У свою чергу, під освітою розуміється цілеспрямований процес нав-

чання і виховання особистості, держави і суспільства.

У технічному сенсі освіта – це процес, за допомогою якого суспільство через школи, коледжі, університети та інші інститути цілеспрямовано передає свою культурну спадщину – накопичені знання, цінності та навички – від одного покоління іншому (між поколіннями) [6].

В освіту менеджмент прийшов з країн Західної Європи, де організація навчального колективу залежить від індивідуальних показників кожного учня. З 20-х років минулого століття вчені почали розробляти підходи для управління школою.

В процесі розвитку соціології, психології, в суспільстві зріс інтерес до науки про управління організацією. У 90-ті роки західні вчені опублікували масштабні теоретичні розробки в області менеджменту в освіті.

Вчені вважали, що підсумковий аналіз діяльності будь-якого навчального закладу за рік обов'язково повинен включати в себе:

- виконання школою різних директивних нормативних документів Міністерства освіти і науки;
- ефективність річного управлінського циклу;
- аналіз результативності проведеної методичної роботи;
- оцінку загальної якості освіти і викладання ключових предметів;
- аналіз взаємодії школи з батьками учнів;
- ефективність роботи навчального закладу з різними громадськими організаціями;
- оцінку рівня вихованості учнів;
- аналіз дотримання санітарно-гігієнічних норм;
- підсумки реалізації освітньої програми [2].

Сьогодні менеджмент в освіті це система підходів і прийомів, форм, принципів і методів, які спрямовані на підвищення ефективності системи завдань, поставлених керівництвом школи чи іншого навчального закладу. Наприклад, при професійній перепідготовці, менеджмент в освіті використовується для проведення даної перепідготовки та написання алгоритму, адаптованого до поточних навчальних програмам. Викладачі, що працюють в освітніх закладах, можуть відвідувати курси з перепідготовки, в той момент, коли їх замінюють на робочому місці.

Мотивуюча функція спрямована на формування і підвищення інтересу в

учнів до навчання. Підвищення мотивації до навчання супроводжує впровадження нових педагогічних технологій (наприклад, дистанційне навчання). Відповідний формат реалізації навчальних програм повинен впроваджуватися в шкільну практику поступово, з тим, щоб ефективність його застосування була стійкою [1].

При дистанційному форматі навчання, учень може здобувати освіту вдома, або, наприклад, на території іншого навчального закладу, тому сприйняття одержуваного матеріалу може бути іншим, ніж при освоєнні цього ж матеріалу в класі.

Інша вагома функція педагогічного менеджменту – контролююча. Специфіка контролюючої функції полягає в проведенні моніторингу суб'єктами управління. Проводиться моніторинг активності учнів, як в процесі впровадження тих чи інших рішень, так і з метою перевірки їх виконання за фактом відповідної модернізації навчального процесу [7].

Статус системоутворюючих елементів в педагогічному менеджменті, безумовно, будуть мати його суб'єкти та об'єкти.

До суб'єктів освіти відносяться співробітники системи освіти на всіх посадах.

Під об'єктами освіти є учні. У деяких випадках в рамках зазначених категорій може спостерігатися субординація, внаслідок чого суб'єкти можуть тимчасово набувати статусу об'єктів – наприклад, якщо мова йде про взаємини директора і підлеглих йому співробітників шкіл [4].

Менеджмент в освіті зводиться в першу чергу до забезпечення всіх суб'єктів інформацією про діяльність системи. На основі цієї інформації здійснюється прийняття рішень, а також планування подальшої діяльності. Головною метою менеджменту освіти є відбір оптимальних рішень, а також розробка програм розвитку різних навчальних закладів.

Управління, як відомо, включає в себе управління діяльністю, управління людьми, управління зв'язками поза організацією, подальше вдосконалення управління діяльністю організації і людьми, а також зв'язками організації. Управління персоналом (від лат. *Personalis* – особистий) визнається однією з найбільш важливих сфер управління закладом освіти, її особливим «людським виміром».

Управління школою або університетом має здійснюватися в три етапи. На

першому етапі здійснюється діагностування і дається приблизна оцінка, на другому – збираються дані за допомогою різних соціологічних методів, а на третьому – робляться остаточні висновки про стан справ, а також засоби поліпшення ситуації.

Таким чином, під менеджментом в сучасній освіті розуміється комерційно вигідна течія, яка несе в собі інноваційні технології, спрямовані на поліпшення якості та процесу освіти.

Розглянемо більш детально особистісні характеристики менеджера освіти. Представники американської школи менеджменту Г. Вудкок і Д. Френсіс узагальнили результати багаторічних досліджень в галузі управління та склали перелік найбільш важливих якостей керівника. На питання про те, які якості свого керівника найбільше цінують вчителі, отримали такі відповіді: справедливість, порядність і чесність – 76%; розуміння життєвих проблем, людяність, доброта – 25%; вміння організувати роботу, управлінська компетентність – 24%; вимогливість – 4% [3].

Сутність всієї системи управління полягає в тому, що лідер відіграє значну роль в працездатності колективу, враховуючи індивідуальні можливості і потреби кожної людини.

Сучасний керівник закладу освіти повинен вміти стратегічно планувати, прогнозувати, передбачати ризики та організувати міжособистісні та професійні комунікації в колективі. Також, завданням керівника є забезпечення цілеспрямованої спільної роботи, знання і розуміння всієї нормативно-правової бази і змін законодавства в галузі освіти.

Управлінська культура керівника в сфері освіти – це комплекс управлінських знань, умінь і досвіду, а також професійно значущих особистісних якостей лідерської і творчої спрямованості. Майстерність управління полягає в умінні вибирати найбільш ефективні для конкретного моменту часу і обставин методи управлінської діяльності, все це формує образ ідеального керівника [4].

Сучасний керівник освітнього закладу повинен бути:

1. Далекочинним – вміти виявляти потенціал установи, мати здібності до самоосвіти і направляти колектив на підвищення кваліфікації.

2. Об'єктивним – вміти виділяти в потоці інформації достовірні факти.

3. Послідовним – вміти вирішувати поставлені завдання, з урахуванням

правових, управлінських і психолого-педагогічних умов.

4. Заповзятливим – використовувати креативний підхід до професійної діяльності, підкріплений накопиченим досвідом і знаннями, з урахуванням сучасних вимог ринку освітніх послуг.

5. Мобільним – вміти переносити накопичений досвід на інноваційні сфери діяльності з урахуванням їх особливостей [4].

Сучасний управлінець повинен володіти інформаційними ресурсами і розуміти сутності інформаційної політики.

Інформаційна політика закладів освіти це, перш за все стратегія надання інформації про заклад зацікавленим особам через різні ЗМІ.

Інформаційна політика в сфері освіти «працює» на зміцнення зв'язків освітньої організації з батьками, партнерами, професійним співтовариством, соціумом.

Інформаційна відкритість потрібна для залучення майбутніх абітурієнтів і їх батьків в заклади освіти. На сайті закладу вони зможуть ознайомитися інформацією яка цікавить їх. Так само батьки можуть написати звернення до керівника закладу і задати питання, що цікавлять їх або написати відгук про педагогів.

Важливо відзначити також, що дієва інформаційна політика забезпечує престиж і рекламу закладу освіти, і це в наш час дозволяє вирішувати серйозні завдання функціонування:

- залучення абітурієнтів;
- побудова соціальних партнерських контактів усередині освітньої системи;
- пошук спонсорів (додаткових матеріальних ресурсів).

Сучасна освіта має безліч інструментів і можливостей для реалізації інформаційної політики [5].

Головне, про що ми повинні пам'ятати: грамотна інформаційна політика установи – це його імідж, його відносини з соціальними партнерами, а в кінцевому рахунку – його авторитет в очах споживачів і соціальних партнерів. Інформаційна політика закладу освіти визначає успішність і продуктивність його діалогу з соціумом [5].

Так звані теорії змісту мотивації основну увагу приділяють тому, як різні групи потреб впливають на поведінку людини. Процесуальні теорії мотивації персоналу ґрунтуються на тому, як поведуться люди з урахуванням їх сприйняття і пізнання.

Оскільки різні люди мають різні потреби, то конкретну винагороду вони оцінюють по-різному. Керівництво повинно співставляти пропоновану винагороду з потребами співробітників і привести їх у відповідність [7].

Для ефективної мотивації менеджер повинен встановити тверде співвідношення між досягнутими результатами і винагородою. Необхідно давати винагороду тільки за ефективну роботу. Також менеджер повинен сформулювати високий, але реальний рівень очікуваних результатів від підлеглих. Якщо порівняння показує дисбаланс і несправедливість, то у людини виникає психологічна напруга. В результаті необхідно мотивувати цього співробітника, зняти напругу і виправити дисбаланс [7].

Люди можуть відновити баланс або, змінивши рівень витрачених зусиль, або змінивши рівень одержаної винагороди.

У тісному взаємозв'язку з поняттям мотивації знаходиться поняття стимулювання. Мотиви, що формуються у людини під впливом багатьох зовнішніх і внутрішніх, суб'єктивних і об'єктивних факторів, «включаються» під впливом стимулів. За змістом стимули можуть бути економічними і неекономічними. У свою чергу останні діляться на організаційні і моральні. Однак чіткої межі між ними не існує [7].

Наприклад, підвищення в посаді і пов'язана з цим грошова винагорода дають можливість придбати не тільки додаткові матеріальні блага, але популярності, повагу.

Законом для педагогічних працівників встановлюються:

- доплати і надбавки компенсаційного характеру за умови праці: конкретний розмір доплати працівникам визначається відповідно до колективного договору закладу освіти в залежності від стажу їх роботи;

- доплати за додаткову роботу: завідування відділеннями, філіями, навчально-консультаційними пунктами, кабінетами, відділами, музеями, навчальними майстернями, лабораторіями, навчально-дослідними ділянками тощо; керівництво предметними, цикловими і методичними комісіями; проведення роботи за додатковими освітніми програмами; організація трудового навчання, професійної орієнтації тощо;

- доплати за суміщення посад, розширення зон обслуговування або збільшення обсягу виконуваних робіт, за виконання обов'язків тимчасово відсутніх працівників.

Надбавки, на відміну від доплат, встановлюються за високу результативність роботи, якість роботи, напруженість, інтенсивність праці. Розміри надбавок і порядок їх встановлення визначаються закладом освіти в межах коштів, що спрямовуються на оплату праці, самостійно та закріплюється в положенні, колективному договорі (угоді).

Освітня установа як частина освітнього простору і як елемент соціальної системи є цілісною динамічною соціально-педагогічною системою [9]. При визначенні системи багато авторів вказують на трактування П. Еткінс, погоджуючись з ним, що це відособлена частина, фрагмент світу, всесвіту, що володіє особливою якістю – емерджентністю, відносною самодостатністю.

При високому ступені інтеграції суспільних процесів, коли вирішення однієї проблеми залежить від вирішення інших, коли і самі означені проблеми набувають комплексного характеру, потрібна адекватна методологічна основа для вивчення і опису будь-яких видів систем незалежно від їх природи, форм існування, ступеня складності, особливостей функціонування [9].

Управління педагогічним персоналом освітнього закладу буде ефективним, якщо забезпечений комплекс педагогічних умов такого управління. Дана сфера діяльності надає значний простір в побудові моделей ефективної співпраці різних освітніх служб і фахівців. В основу моделі покладено системний, оптимізаційний, комунікаційно-діалогічний, особистісно-орієнтований підхід.

Особистісно-орієнтований підхід визначив нові вимоги до якості педагогічного персоналу: формувати особистість може тільки особистість. У цьому випадку «педагог як особистість вже не може бути визначений як персоніфікація нормативної професійно-педагогічної діяльності. Тут він виступає як активний суб'єкт, який реалізує в своїй професії свій спосіб життєдіяльності, готовність до визначити завдання, приймати на себе відповідальність за їх рішення, розсовувати рамки діяльності тощо. Йдеться про такий рівень внутрішньо детермінованої соціальної активності, при якому вчитель знаходиться в стані прийняття рішення незалежно від приватних ситуацій і обставин, що відбуваються в його професійній біографії, творити ці обставини, виробляти стратегію, інакше кажучи, мова

йде про наднормативну, надситуативну активність вчителя» [9].

Модель управління педагогічним персоналом закладів освіти включає 3 компоненти: організаційно-змістовний, технологічний і професійно-кадровий.

Включення в структуру організаційно-змістового компонента моделі підсистеми цілей-результатів в якості першої і необхідної складової обумовлено, перш за все, тим, що відповідно до вимог системного підходу саме мета є системо-утворюючим чинником. Вона є вихідною підставою для прогнозування і планування діяльності, визначає організаційні форми, способи, засоби, впливає на виконання прийнятих рішень, служить нормою контролю (експертизи) та оцінки фактичних результатів, дозволяє регулювати і коригувати педагогічний процес, поведінку і діяльність всіх його учасників [2].

Цільовий компонент представляє певну об'єктивно обумовлену, логічну, гармонійну і спадкоємну ієрархію цілей і функцій, які повинна реалізувати дана модель в системі діяльності інноваційної школи. При цьому стратегічний рівень такої ієрархії становить базова мета школи, спрямована на виконання соціального замовлення, суспільству потрібні сучасно освічені, люди, які можуть самостійно приймати рішення, здатні до співпраці, відрізняються мобільністю, динамізмом, конструктивністю, готові до міжкультурної взаємодії, мають почуття відповідальності, за долю країни, за її соціально-економічне процвітання, які вміють не тільки жити в громадянському суспільстві та правовій державі, а й створювати їх. У широкому сенсі ця мета пов'язана з формуванням сучасної особистості засобами освіти.

Наступний рівень цілей – тактичний – визначає мету управлінської системи закладу. Ця мета полягає в забезпеченні оптимальних умов якісного освітнього процесу, за допомогою якого заклад у взаємодії з іншими соціальними інститутами формує особистість. Даний рівень включає особливі та організаційні цілі, що враховують потенційні можливості закладів освіти.

Третій рівень цілей – спеціальний – вказує на специфічні цілі, тобто приватні, функціональні, оперативні, короткострокові, конкретизує загальні цілі щодо керівників і підлеглих, пов'язані з особисто усвідомлюваними і представленими цілями на основі сформованих індивідуальних та професійно спрямованих потреб.

Організаційно-змістовний компонент, крім того, включає визначення основного змісту діяльності, а також об'єкти управління, тобто, по суті, основних учасників освітнього процесу (педагогів, інших різних фахівців, які здійснюють педагогічну діяльність – педагогічний персонал і його професійні формування).

Сьогодні об'єктом освіти все частіше розглядається освітній матеріал (предмети, явища, цінності, діяльності, спілкування, відносини тощо). Завдання суб'єктів освіти (вчителі, учня, групи як сукупного суб'єкта) - вибір, підготовка і дослідження освітнього матеріалу, індивідуальний і спільний пошук способів його перетворення [1]. Організаційно це відображається в появі індивідуальних планів, програм, збільшення кількості годин «за вибором» учнів, появи курсів за вибором, що забезпечує свободу вибору учнем тієї чи іншої навчальної дисципліни тощо. Все це на тлі зростаючої інформованості учнів не залишає сьогодні місця формалізму в педагогічній діяльності, вимагає постійного прийняття оперативних і гнучких рішень в умовах багатоваріативності уроку.

Актуально звучить проблема ускладнення управління освітнім процесом в умовах актуалізації ситуації взаємодії педагога і учнів. Від педагога вимагається вміння оперативно орієнтуватися в варіативно змінних умовах педагогічного процесу, швидко приймати педагогічно виправдані рішення, спрямовані на реалізацію цілей навчання, виховання і сприяння розвитку учнів.

Технологічний компонент моделі включає самі педагогічні умови управління персоналом школи: поєднання особистісно-орієнтованого, гуманістичного, людино-центричного підходів в управлінні педагогічним персоналом; принцип педагогічного співробітництва і взаємодії в управлінні; формування позитивного психологічного клімату в педагогічному колективі; забезпечення умов професійного зростання педагогів. Крім того, сюди віднесені форми, засоби, методи, стиль управління, а також сама система роботи з персоналом, що включає: кадрову політику закладу, підбір (розрахунок потреби в педагогічних кадрах, моделі фахівців і посад), оцінку (методи оцінки педагогічних кадрів, оцінку їх професійного потенціалу, оцінку індивідуального внеску, систему атестації педагогів і фахівців), розстановку (типові моделі кар'єри в освіті і поза нею,

планування службової кар'єри, умов і оплати праці, рух кадрів), адаптацію (випробний термін, адаптацію молодих педагогів, наставництво і консультування, розвиток людських ресурсів), навчання (професійну підготовку та перепідготовку, підвищення кваліфікації персоналу, методичну роботу).

Кадровий компонент включає професійний склад управлінців закладу, додаткові вимоги до професійної компетентності управлінців, а також умови підвищення кваліфікації управлінців і педагогів [10].

Процес формування особистості (всіх учасників освіти) завжди розглядається з позиції органічного поєднання принципів діяльності, суспільних відносин і спілкування. Відомо, що саме соціальні умови, тип суспільних відносин (різні форми взаємодії і взаємозв'язку, що виникають в процесі діяльності між соціальними групами, а також всередині них) детермінує характер діяльності.

В ході розвитку сфери освіти учасники освіти вступають в універсальний взаємний контакт, постійно збагачують виробничі відносини. Поступово розвивається, ускладнюється мережа організаційно-управлінських відносин і механізмів, за допомогою яких регулюються взаємодії між людьми. Управлінські відносини і механізми управління в сфері освіти стають особливостями соціального управління в цій сфері, оскільки управління персоналом виробляє і відтворює різноманітні і багатовимірні відносини педагогічних працівників [7].

Пануюча раніше (та й зараз) управлінська ідеологія, пов'язана з ідеологією панування суспільно-політичного ладу, по суті, була (і залишається) командно-адміністративною. Необхідність неухильного виконання «замовлення зверху» не тільки не розвивала, а й навпаки гальмувала суб'єктність педагога.

Основою концепції педагогіки свободи повинні стати ідеї демократизації та гуманізації взаємовідносин суб'єктів освіти. Тільки в дійсно демократичному (добровільному, самодіяльному) колективі учень може стати творцем, суб'єктом способу життя цієї спільноти. Пошук спільно з учнями моральних зразків, кращих зразків духовної культури, вироблення на цій основі власних цінностей, норм і законів життя – ось суть роботи педагога. Таким чином, педагог повинен стати суб'єктом вільної діяльності, повинен мати можливість створювати «ідеальний образ» своєї діяльності, її процесу

і продукту. При цьому провідне місце в розвитку педагога як суб'єкта повинна займати проектувальна діяльність і здатність до рефлексії.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В умовах, коли довгий час демократична і правова культура, культура праці були взагалі виключені з спектра особистих і суспільних цінностей, система управління персоналом потребує пошуку психологічних засобів їх відновлення. Готовність і здатність системи управління персоналом затверджувати і реалізовувати ці відносини в педагогічному, учнівському, батьківському колективах виступає провідною характеристикою управлінської діяльності, а володіння відповідними психологічними засобами – запорукою результативності управління.

Слід наголосити, що до основних особистісних характеристик менеджера в сфері освіти слід віднести: здатність керувати собою, наявність чітких особистих цілей, спрямованість на постійний особистісний ріст, вміння оперативно вирішити проблеми, винахідливість і здатність до інновацій, здатність впливати на оточуючих, знання сучасних управлінських підходів, здатність керувати, навчати і розвивати у підлеглих здатність формувати і розвивати ефективні робочі групи.

Очевидно, що в змісті діяльності працівників закладів освіти – як педагогів, так і керівників – багато спільного. Головне – педагог і керівник є організаторами діяльності людей, їх функції практично збігаються, тому цілі і завдання менеджменту освіти можуть бути реалізовані як на рівні керівника освітнього закладу, так і на рівні педагога.

Все це дозволяє зробити висновок про те, що концепція наукового менеджменту може бути з успіхом використана для професійної підготовки як педагогів, так і керівників освітніх закладів.

Список бібліографічних посилань

1. Крыжко В.В. Основы менеджмента в образовании: теория, практика и психология успешного управления. Запорожье: Просвіта, 2000. 260 с.
2. Даниленко А., Карамушки Л. Освітній менеджмент. Київ: Шкільний світ, 2003. 400 с.
3. Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2006. Т. 2. 568 с.
4. Беккер Г. Человеческое поведение: экономический подход: Избранные труды по экономической теории. М.: ГУ ВШЭ. 2003. 596 с.
5. Каленюк І. С. Освіта в економічному вимірі: потенціал та механізми розвитку: монографія. Київ: Кадри, 2001. 326 с.
6. Гершунский Г. С. Философия образования для XXI века: уч. пособ. для самообр. Изд. 2-е, переработ. и доп. М.: Педагогическое общество России. 2002. 512 с.
7. Гевко І. В. Професіоналізм педагогічних кадрів як одна із умов якісної підготовки майбутніх учителів технологій. *Journal of Education, Health and Sport. Poland.* 2017. Vol. 7. №5. P. 797-807.
8. Енциклопедія освіти / голов. ред. В. Г. Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
9. Пірожков С. І. Ринок освіти у глобальному вимірі: Європейський досвід для України. Стратегічна панорама. 2002. № 2. С. 201-204.
10. Юрковский В. М. География сферы обслуживания: монография. Киев: УМК ВО. 1989. 82 с.

References

1. Kryzhko, V.V. (2000). Fundamentals of management in education: theory, practice and psychology of successful management. Zaporozhye: Prosvita, 260 p. (in. Rus.).
2. Danilenko, L., Karamushki, L. (2003). Educational management. Kyiv: School World, 400 p. (in. Ukr.).
3. Economic Encyclopedic Dictionary (2006). In S.V. Mochernyi (Ed.). Lviv: World. Vol. 2. 568 p. (in. Ukr.).
4. Becker, G. (2003). Human Behavior: An Economic Approach: Selected Works on Economic Theory. Moscow: State University Higher School of Economics. 596 p. (in. Rus.).
5. Kaleniuk, I.S. (2001). Education in the Economic Dimension: Potential and Developmental Mechanisms. Kyiv: Kadry. 326 p. (in. Ukr.).
6. Gershunsky, G.S. (2002). The philosophy of education for the 21st century. Moscow: The Pedagogical Society of Russia. 512 p. (in. Rus.).
7. Hevko, I.V. (2017). Professionalism of pedagogical staff as one of the conditions for qualitative training of future technology teachers. *Journal of Education, Health and Sport. Poland.* Vol. 7. 5. 797-807. (in. Ukr.).
8. Encyclopedia of Education (2008). In V.G. Kremen (Ed.). Kyiv: Yurinkom Inter (in. Ukr.).
9. Pirozhkov, S.I. (2002). The Education Market in a Global Dimension: European Experience for Ukraine. *Strategic panorama.* 2. 201-204. (in. Ukr.).
10. Yurkovskii, V.N. (1989). Geography of the sphere of service. Kyiv: EMK HE. 82 p. (in. Rus.).

HEVKO Ihor,

Doctor in Pedagogy, Professor, Head of Computer Technologies Department,
Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University in Ternopil

BORYSOV Vyacheslav,

Doctor in Pedagogy, Professor, Professor of pedagogy and teaching methods Department,
National Academy of Education and Rehabilitation in Khortytsya

QUESTIONS OF MANAGEMENT IN MODERN EDUCATION

Abstract. Introduction: The proposed work is devoted to issues of management in educational institutions. The article deals with the requirements for the professional and personal qualities of the head of a modern educational organization. This article is devoted to the peculiarities of the management of the educational system of the institution. The article deals with the peculiarities of man-

agement, principles. The article deals with the stages of management development in educational institutions, the main functions of management, which are implemented in the management system of educational institutions. Today, management is needed for education, as it can be used to make commercially viable solutions for educational institutions. The role of the administration is to select

rational proposals for their implementation in an educational institution.

Currently, the value of education is very high. Today management in education is a system of approaches and techniques, forms, principles and methods that are aimed at increasing the efficiency of the system of tasks set by the leadership of a school or other educational institution. Education is a major factor in the formation of society as a whole.

Today, the system of education in Ukraine is characterized by profound contradictions. In modern education there is a paradoxical situation: the head does not have elementary knowledge about his functional duties - competencies, about the specifics of management in an educational institution learns from scientific and methodological literature on its own, but because of the lack of time and systematic in this case everything happens chaotically and in a hurry. Problems of educational institution such as the national character of management, insufficient development of backward linkages, lack of adaptability, flexibility, control, poor management of innovation processes indicate a discrepancy between requirements for quality management activities and the results of its real estate. In the currently existing conceptual approaches to the implementation of reforms in a number of major problem arises radical reform of the entire system of education.

Purpose. The purpose of the article is to consider the stages of management development in educational institutions, to consider the main functions of management, which are implemented in the system of management of educational institutions.

Methods. The paper uses general scientific methods: comparison, generalization, analysis and synthesis. The paper uses computer methods for processing and visualiz-

ing research results using the Microsoft Office program package.

Results. In a situation where, for a long time, democratic and legal culture, culture of labor were generally excluded from the spectrum of personal and social values, the personnel management system needs to find psychological means of their recovery. The readiness and ability of the personnel management system to validate and implement these relationships in the pedagogical, pupil, and parent groups serves as the leading characteristic of management activity, and the possession of appropriate psychological means is the key to the effectiveness of management.

Originality. It is proved that education is the main factor in the formation of society as a whole, and the development of education depends on the efficiency of management of institutions to educate.

Conclusions. Currently, the value of education is very high. Today management in education is a system of approaches and techniques, forms, principles and methods that are aimed at increasing the efficiency of the system of tasks set by the leadership of a school or other educational institution. Education is a major factor in the formation of society as a whole.

It is proved in the article that the concept of scientific management can be successfully used for the professional training of both educators and managers of educational institutions.

Keywords: educational institutions; management education; head of institution; teacher; management; education system.

Одержано редакцією 14.01.2019р.
Прийнято до публікації 21.01.2019р.

DOI 10.31651/2524-2660-2019-1-200-204

ORCID iD 0000-0002-7064-4341

ВОРОБІЙОВА Оксана Петрівна,

кандидат наук з державного управління,
провідний науковий співробітник відділу політики та врядування у вищій освіті,
Інститут вищої освіти НАПН України
e-mail: oksana.vorobyova@gmail.com

УДК 378.433

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ ISO У ГАЛУЗІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У межах даної статті розглянуто основні положення стандартів Міжнародної організації стандартизації (The International Organization for Standardization, ISO). Проаналізовано стандарти ISO 9001, ISO 9001:2000, ISO 9001:2015 та ISO 21001. Визначено, що запровадження та використання системи управління забезпечення якості ISO значно покращить управлінські процеси закладу та підвищить ефективність щодо управління якістю.

Ключові слова: система управління якістю; ISO; системи управління якістю у вищій освіті; вища освіта.

Постановка проблеми. У сучасному глобалізаційному суспільстві забезпечення якості освіти набуває важливого значення, а впровадження систем управління якістю та використання міжнародних стандартів управління якістю допомагає ефективно налагодити ці процеси в закладах вищої освіти.

Стандарти ISO 9001 мають загальний характер і не передбачають певного зразка щодо системи управління забезпечення якості, тому що спрямовані на певну стандартну зразкову організації незалежно від типу, розміру та виду діяльності. Тому ISO 9001 надає можливості організації створювати свою галузеву систему забезпечення якості, яка відповідає вимогам загальної системи управління [1. с. 275]. Використання ISO 9001 у закладах вищої освіти надає можливість вибудувати ефективні системи управління чи удосконалити вже наявні, використовуючи найкращий міжнародний досвід.

Аналіз актуальних досліджень. Питання управління якістю, створення систем управління якістю, стандартизації систем управління якістю у своїх ро-