

### **Використана література**

1. Адлер Ю.П., Аронов И.З., Шпер В.Л. Что век грядущий нам готовит? Менеджмент XXI века – краткий обзор основных тенденций Стандарты и качество. 1999. № 3. URL: <http://www.management.com.ua/qm/qm046.html>.
2. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
3. Зайченко О.І. Система планування роботи загальноосвітньої школи. Конспект лекцій з курсу підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів. . К.: ЦППО АПН України, 2002. 20 с.
4. Закон України «Про освіту» Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст.380. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145>
5. Фандрайзинг: навч. посіб. Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна-США» (USAID), 2003. 95 с.
6. Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) «Про основні компетенції для навчання протягом усього життя» від 18 грудня 2006 року. URL: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/994\\_975](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/994_975).
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М. : ИНФРА-М, 2000. 311 с.
8. Чепурнов В.О. Некомерційні організації України: проблеми розвитку правової бази. Міжнар. конф. «На порозі тисячоліть: сучасні підходи до розвитку громад та регіонів». Ужгород: Мистецька лінія, 2000. С. 72-76.

УДК 373.091.113

### **Т.С. Папура**

магістрантка кафедри педагогіки та менеджменту освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, [papura0610tanya@gmail.com](mailto:papura0610tanya@gmail.com)

## **РОЗВИТОК ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ**

Соціальні зрушення і економічні перетворення в Україні визначають нові завдання перед системою освіти. Існуюча система

освіти не в повній мірі відповідає потребам сьогодення, тому управління персоналом у закладах освіти та його подальший розвиток є *актуальною* проблемою.

Управління персоналом належить до соціального управління, що регулює економічну, соціально-політичну та духовну сфери життя суспільства. Як теорія воно зародилось на початку ХХ століття. Зародження наукового управління освітою розпочалося за кордоном в 1911 році після публікації Ф. Тейлора «Принципи наукового управління», які були використані Національною педагогічною організацією США. Його послідовники У. Джеймс, С. Торндайк, О. Гастева, М. Вебера, Д. Макгрегора, Е. Мейо, А. Файол, М. Фоллет, Г. Емерсона, П. Дракера, Р. Лайкерта, М. Портера, Г. Саймона, М.

*Метою статті* є охарактеризувати особливості управління персоналом у закладах освіти та дослідити процес його розвитку в незалежній Україні.

*Вклад основного матеріалу.* Управлінська діяльність займає особливо важливе місце в сучасних умовах зростаючої конкуренції і стрімкого поступу науково-технічного прогресу, коли технології застарівають з нечуваною швидкістю, а осучаснені знання висококваліфікованих науково-педагогічних працівників, їх інтелектуальний потенціал стають головним джерелом розвитку самої системи вищої освіти.

Інноваційні перетворення в освітньому просторі України, рівень розвитку психолого-педагогічних наук та сучасна освітня парадигма стимулюють появу творчих новаторських ідей та пошук більш досконалих систем навчання.

Готовність працівників до продуктивної праці в сучасних умовах, їх раціональне структурне і просторове розміщення, залежить від ефективності управління та водночас це є запорукою розвитку закладів освіти [1, с. 89].

Основний принцип сучасної системи управління стверджує те, що в основу вдосконалення систем і механізмів управління повинно бути покладено раціональне і продуктивне використання трудового потенціалу працівників.

У літературі можна зустріти приклади різноманітного тлумачення поняття «управління персоналом». Одні автори у

визначенні оперують метою і засобами, за допомогою яких можна досягнути цієї мети, тобто акцентують увагу на організаційній стороні управління. Інші – у визначенні роблять наголос на змістовій частині, що відображає функціональну сторону управління.

Система управління персоналом є комплексом цілей, задач і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоздатності навчального закладу в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості роботи, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу [4, с. 45].

*Управління персоналом* – це систематичний процес, який сприяє досягненню максимального результату за мінімальних витрат ресурсів, які використовуються для реалізації мети [5].

Для того, щоб ефективно управляти персоналом, оцінювати та вдосконалювати його працю необхідно знати, що таке управління персоналом і в чому полягають цілі цього процесу. Не менш важливо визначити сутність категорії «управління персоналом», як об'єкта дослідження. Об'єктом управління є персонал установи та відносини між працівниками в процесі роботи. Управління націлене на ефективний розвиток і використання їх потенціалу. Об'єктом безпосереднього управління може бути колектив школи.

Суб'єкт управління персоналом це елемент, що здійснює управління як цільовий вплив на об'єкт управління. Суб'єктом управління може бути окрема людина, колегіальний орган управління, адміністративно-функціональний підрозділ. Його діяльність полягає в тому, щоб визначити, які дії, в якому порядку, кому і в які терміни слід виконувати. Суб'єкт управління, використовуючи різні керуючі дії, спрямовує і коригує дії об'єктів управління на основі інформації про результати праці виконавців, отриманої шляхом зворотного зв'язку. Керуючий вплив може виникнути тільки в тому випадку, якщо між суб'єктом і об'єктом управління встановлені відносини управління, тобто налагоджено взаємодію і відносини підпорядкування, розподілена влада, права та відповідальність. Такий поділ дозволяє одним виробляти управлінські команди [3, с. 332].

*Теорія управління освітою (освітній менеджмент)* – інтенсивно розвивається і сьогодні, це практично орієнтована область наукового знання. Вона активно асимілює загальноуправлінські підходи й розробляє на їхній основі спеціальні моделі й методи для підвищення ефективності управлінської діяльності в сфері освіти. Реальна працездатність доктрин і концепцій, у яких формулюється мета й окреслюються способи її реалізації, залежить від конкретно-історичних умов, що склалися в освітніх традиціях.

В Україні до 1991р. освіта розвивалася еволюційним шляхом з певними позитивними досягненнями й істотними недоліками, забезпечувала потреби планової економіки. Зміни в соціально-економічному розвитку держави, інтеграція у світову економіку виявили проблему впровадження цілеспрямованого управління освітою. Для цього використовувалися ринкові закони й закономірності, тенденції їх функціонування, структурування й розвитку. Демократія вимагає досвідчених громадян, освіта дозволяє здійснювати вільний індивідуальний вибір.

За період 1992 – 1994 рр., була розпочата спроба перейти до західної професійно-орієнтованої моделі побудови системи освіти. У цій спробі переважали, насамперед, демократизація відносин у галузі освіти й широкі академічні можливості вузів у визначенні змісту освіти й навчання. Але без створення відповідних соціально-економічних умов у державі ця спроба була передчасна й зазнала краху.

Усунути наслідки зробленої наспіх спроби реформувати систему освіти було покладено на період 1994 – 1999 рр. Але оновити модель професійної вищої освіти, що існувала в радянський час, було дуже важко, тим більше, що повернення до державного регулювання освіти було вже неможливим. Тому основна увага була зосереджена на розробці нормативно-правового забезпечення функціонування системи освіти.

Не остання роль у цьому відводилася державним стандартам освіти. На етапі прискорення прогресу української системи освіти й підвищення суспільних запитів активізувалася увага по створенню Національної доктрини з розвитку системи освіти.

Як бачимо, за роки незалежності в Україні зріс ліберальний аспект управління освітою, але система безперервності порушена

(або зруйнована) на нижчих і вищих щаблях, знизилася її доступність; керівництво не змогло здійснити цілісного реформування системи освіти, задовольняючись чисто популістськими діями.

За цим показником Україна значно поступається більшості країн Центральної Європи, що досягли помітних успіхів у зближенні своїх систем освіти з європейськими (Чехія, Словаччина, Угорщина, Польща, Болгарія й навіть Румунія).

Нові законодавчі акти, зміни в економіці припускають створення системи наукового управління галуззю на основі пізнання закономірностей її розвитку, об'єктивних і суб'єктивних причин. Ці причини впливають на досягнення мети – одержання міцних знань і професійних навичок. Така система, спираючись на чинне законодавство, повинна передбачати творчий підхід до управління в процесі реалізації державних і регіональних програм [2, с.193].

Досліджуючи теорії менеджменту на предмет їх об'єктивності, можна стверджувати, що деякі з них (теорія «Х-У» Дугласа Мак Грегора чи «Управління за цілями» (Пітера Друкера) реалізують об'єктивний підхід, а проектування організації через «поділ її по горизонталі на широкі блоки, потім встановлення співвідношення повноважень різних посад і визначення посадових обов'язків конкретним особам» реалізує суб'єктивний підхід і не має нічого методологічного, є дуже абстрактними суб'єктивними порадами.

**Висновок.** Отже, управління персоналом у закладі освіти є стратегічно важливою функцією управління закладом, яка повинна розглядатися як окремий і особливо складний аспект діяльності навчального закладу.

Праця персоналу школи є одним з різновидів роботи і необхідною складовою частиною суспільної праці, безпосередньо зв'язаної з усім механізмом суспільного відтворення. Перехід на ринкові відносини, ускладнення економічних зв'язків, науково-технічний прогрес, інтенсивний розвиток продуктивних сил, призводять до глибоких змін в принципах, методах і формах управління персоналом, що у свою чергу вимагає, щоб чіткою і налагодженою стала структура управлінських органів, більш

обґрунтованими прийняті рішення, більш гнучкими методи керівництва, спрямовані на підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

Зберігаючи досягнення минулих десятиліть, теорія освітнього менеджменту в Україні одночасно адаптується до сучасних вимог і міжнародних стандартів.

#### **Використана література**

1. Олійник В. В. Відкрита післядипломна педагогічна освіта і дистанційне навчання в запитаннях і відповідях / НАПН України, Ун-т менедж. освіти. К.: «А.С.К.», 2013. 312 с.
2. Соляник Г. П., Феклисов И. Ф. Основы менеджмента в организации: Учебное пособие. СПб: Политехника, 1999. 177 с.
3. Українознавство – 2003. Календар – щорічник / упорядн. В. Піскун, А. Ціпко, О. Щербатюк. К.: Поліграфкнига, 2002. 240 с.
4. Управление персоналом организации: учебник. / ред. А. Я. Кибанова. М.: Инфра-М, 1997. 512 с.
5. Чернишова Є. Р. Теорія та практика управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників в умовах трансформаційних змін в освіті / Є. Р. Чернишова, Л. М. Колосова, Н. В. Любченко, М. Е. Морозова; за ред. Є. Р. Чернишової. Луцьк : Вежа-Друк, 2015. 296 с.

УДК: 373.014.3:005.3

#### **Ю.І. Петрица**

магістрантка факультету педагогіки та психології Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, [julia.begur@gmail.com](mailto:julia.begur@gmail.com)

### **УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Інтеграція України у світовий простір потребує постійного вдосконалення національної системи загальної середньої освіти, пошуку ефективних шляхів підвищення якості освітніх послуг та розроблення моделі навчального закладу