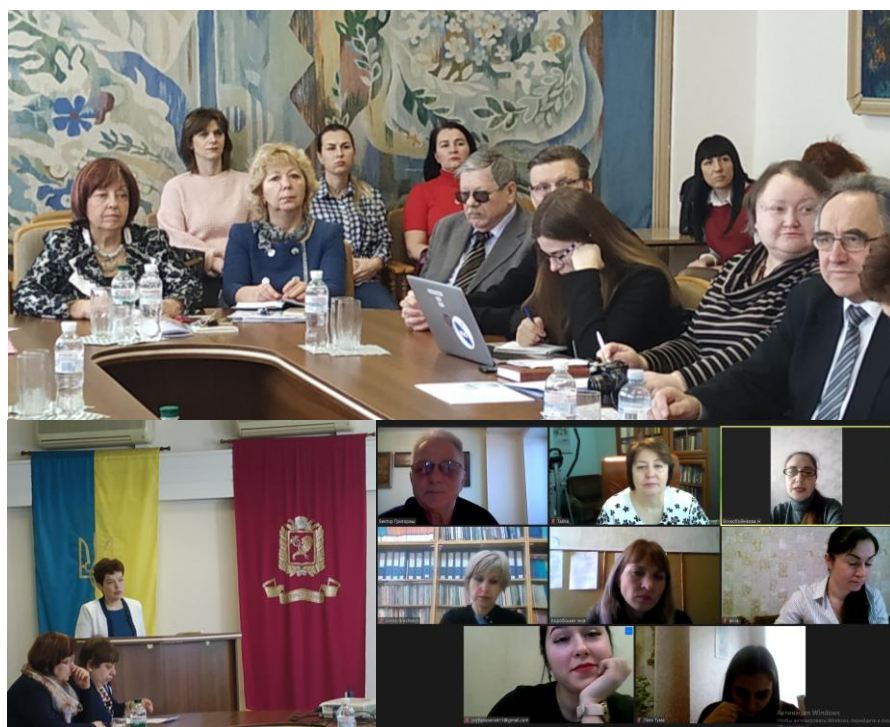




Розвиток системи управління закладом освіти
*Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції
з міжнародною участю
(19 травня 2021 року)*



Харків – 2021

методичної роботи школи

Маракіна Г. О.

Управління розвитком закладу дошкільної освіти 181

Мармаза О. І.

Управління закладом освіти у контексті наукового менеджменту 186

Мілохін К. В.

Розвиток управлінської культури керівника 192

Мятига С. В.

Авторитет керівника закладу освіти: сутність, види, структура 196

Осипець І. В.

Інформаційне забезпечення управлінської діяльності керівника закладу дошкільної освіти: поняття та задачі 201

Островерх Р. М.

Місце оцінки персоналу в системі кадрового менеджменту 207

Писаревська А. А.

Професійна самореалізація педагога як об'єкт управління 210

Плутахіна Т. І.

Вимоги до професіоналізму та професійного іміджу керівника закладу освіти 214

Подольанко І. В.

Теоретичні засади маркетингової діяльності підприємства 219

Пустовалова А. В.

Управління процесом самоосвіти педагогічних працівників закладу дошкільної освіти 223

Решетник К. В.

Теоретичні засади інформатизації закладу загальної середньої освіти 227

Ростовцева К. О.

Зміст готовності педагога-вихователя до інноваційної діяльності та особливості її формування в умовах закладу дошкільної освіти 230

Сліпухіна К. В.

Розвиток закладу освіти та управління ним 234

Сміян Т. Г.

Створення позитивного іміджу закладу дошкільної освіти як один із напрямків модернізації управління ним 238

Стрельченко К. В.

Особливості застосування особистісно зорієнтованого підходу в управлінні приватним закладом загальної середньої освіти 242

Темченко О. В.

Інноваційна компетентність вчителя як об'єкт управлінської підтримки керівника 246

Терещенко М. В.

Специфіка управлінської діяльності сучасного керівника 253

Тіщенко О. М.

Підходи та принципи формування міжкультурної компетентності 257

послуги в майбутньому, розробляти проекти, щодо надання і інших видів послуг. Тобто дії ЗДО, у цьому аспекті, необхідно спрямовувати на розширення послуг, що надаються дошкільнятам.

Висновок. Заклад дошкільної освіти має стати розвиваючим й таким, що розвивається, а управлінням ним повинно забезпечувати цей розвиток на основі не тільки чіткого функціонування всіх його ланок, а й переведення його на новий якісно більш високий рівень, створення його неповторності, індивідуальності, що буде відокремлювати його серед інших закладів.

Напрямами подальшого дослідження є розробка кваліметричної моделі оцінки якості управління розвитком закладу дошкільної освіти.

Список використаних джерел

1. Бровкова О. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 224 с.
2. Вороніна Г. Л. Трикутник партнерства: педагоги – батьки – діти. Харків: Ранок, 2008. 240 с.
3. Назарчук Т., Косіюк О. Менеджмент організацій. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 560 с.
4. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків: Щедра садиба, 2017. 126 с.

THE MANAGEMENT OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION DEVELOPMENT

Marakina G. O.

The article considers model of preschool educational institution development management. The purpose, content, methods and forms are determined, the conditions and the expected result are substantiated.

Key words: *functioning, development of preschool education institution, management, development management model.*

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ У КОНТЕКСТІ НАУКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мармаза О. І.

У статті обґрунтовано доцільність професійної підготовки керівників закладів освіти. Розкрито наукові засади управлінської діяльності, особливості її завдань та змісту. З'ясовано основні компетентності сучасного керівника, вимоги до нього. Розглянуто основні тенденції розвитку професійного управління. Визначено підходи до професійної підготовки керівника.

Ключові слова: *науковий менеджмент, управління, керівник, заклад освіти, управлінська компетентність, професійна підготовка.*

Постановка проблеми. У наш час бажання, старанності та відданості справі, що були основними ознаками гарного керівника ХХ століття, вже недостатньо. Мова йде про якісно новий рівень компетентності, відповідну якісно нову підготовку до керівної посади, формування професійної

управлінської культури.

Довгий час вітчизняні теоретики та практики сперечались з приводу того, що ж таке управління – наука чи діяльність, чи потрібна керівникові закладу освіти спеціальна менеджерська підготовка, у наслідок чого ми опинились позаду більшості країн. Нарешті стало усім зрозуміло, що управління – це наука, діяльність і мистецтво.

Водночас досі існує негативний досвід призначення на керівні посади осіб без відповідної професійної підготовки, що зумовлює основне протиріччя між сучасними вимогами до управління закладом освіти і наявним рівнем компетентності керівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У галузі управління освітою ще з 90-х років ХХ століття у науковий обіг запроваджено терміни «менеджмент», «менеджмент освіти», «педагогічний менеджмент».

Проблема формування професіоналізму та управлінської компетентності керівників закладів освіти знайшла своє відображення у працях вітчизняних учених: В. Бондара, Р. Вдовиченко, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Н. Клокар, С. Королук, В. Крижка, В. Маслова, В. Олійника, Н. Островерхової, О. Пометун, З. Рябової, Т. Сорочан, Є. Хрикова та ін. Більшість авторів засвідчують, що управлінська діяльність керівника закладу освіти в сучасних умовах є поліфункціональною, полідіяльнісною і професійною, зміст якої виходить за межі педагогічних знань і потребує оволодіння ним науковим менеджментом.

Мета статті: привернути увагу до питань професійної підготовки керівників закладів освіти, актуалізуючи проблему наукових засад управлінської діяльності та розкривши особливості її завдань та змісту.

Виклад основного матеріалу. Зазначимо, що менеджмент існував навіть у найдавніших суспільних утвореннях, тому, що завжди потрібні були особистості, які були б здатні взяти на себе відповідальність за загальну справу, які б спрямовували та координували діяльність інших. Менеджмент передбачає вміння досягати цілей, використовуючи працю, інтелект та поведінку інших людей. Проте наука управління сформувалась тільки у ХХ столітті. А до цього був тривалий і складний шлях пошуків, знахідок, розчарувань, досліджень, копіткої роботи підприємців, воєначальників, державних правителів, філософів, психологів, які формували підґрунтя науки управління. Поступово менеджмент виокремився від безпосереднього процесу праці, що зумовило виникнення управлінців-професіоналів, появу нової управлінської спеціальності.

За Ф. Хмілем [7] до основних особливостей цього виду трудової діяльності віднесено такі:

- результати праці управлінців не підлягають прямому вимірюванню; показники ефективності керівництва будуть виражатись опосередковано в показниках діяльності керованих об'єктів;
- предметом праці у сфері управління виступають не матеріально-предметні елементи виробництва, а люди та інформація;
- праця у сфері управління висуває до керівника підвищені кваліфікаційні

вимоги, оскільки низька якість управління може призвести до масштабних витрат та низької продуктивності діяльності;

- праця керівника має мобільний характер (переміщення по всій території організації, відрядження);
- зміст управління складається із різних видів діяльності та безлічі різноманітних операцій (робота з інформацією, прийняття рішень, планування, контроль і т. ін.);
- творчий характер управлінської праці вимагає і знань, і досвіду, й інтуїції, а отже, управлінська діяльність – це певною мірою мистецтво;
- вимагається підвищений рівень відповідальності та самостійності у прийнятті рішень.

До особливостей управлінської праці також можна віднести ще й такі ознаки: має інтелектуальний (розумовий) характер; управлінець бере участь у створенні матеріальних, естетичних, моральних, освітніх та ін. продуктів опосередковано, через працю інших людей; предметом праці є інформація; засоби праці – оргтехніка, обчислювальна техніка; результат праці – управлінське рішення (його прийняття та виконання) [3].

М. Мартиненко визначає п'ять базових ознак управлінської діяльності, які відрізняють її від інших видів діяльності.

- Менеджер визначає цілі. Формує систему цілей, засоби їх досягнення.
- Менеджер організує процеси. Формує склад елементів процесу управління. Організує людей для досягнення спільних цілей.
- Менеджер підтримує мотивацію та комунікацію. Вміє задіяти доцільні методи та прийоми впливу на людей.
- Менеджер визначає систему критеріїв оцінки індивідуальної та сумісної праці.
- Менеджер сприяє професійному зростанню своїх підлеглих та себе особисто [4].

Дещо із запізненням менеджмент прийшов до сфери освіти. Потреба у професіоналізації шкільних управлінців почала усвідомлюватись на Заході у 60-ті роки, а у нашій країні – лише в 90-ті роки минулого століття.

Задача управління як практики є забезпечення конкурентоспроможності шляхом ефективного управління та продуктивної роботи організації. Задачами управління як науки є розроблення, перевірка та застосування на практиці наукових підходів, принципів і методів, що забезпечують ефективну роботу організації. Отже, управління – це наука: можна навчитись; управління – це практика: можна оволодіти; управління – це мистецтво: можна удосконалювати.

Менеджмент – це скоріше соціально-гуманітарна, аніж техніко-економічна дисципліна, оскільки у центрі її уваги – людина, організаційно-поведінковий аспект. Менеджмент входить до ряду прикладних наук, оскільки дуже наближений до практики, постійно озброює її новими технологіями. Менеджмент – наука відкрита, оскільки на її розвиток активно впливають психологія, соціологія, економіка, ергономіка, іміджологія, паблік

рілейшнз, маркетинг та інші науки, які виористовуються з метою отримати кращі результати на основі узгодженої діяльності людей.

Предметом науки управління виступають процеси та явища певних систем, які покликані щось виробляти або надавати певні послуги. Управління стало наукою тому, що почало вивчати ці системи та формувати на підставі узагальнення різні теорії щодо ефективності спільної діяльності людей, досягнення спільних цілей, високих результатів, взаємодії керівної та керованих підсистем. Теорія науки управління являє собою узагальнення рішень типових професійних проблем, висновки, які ґрунтуються на систематизації наявних знань та пошуку нових підходів та удосконалення діяльності.

Модель управління, зазначає М. Мартиненко, зумовлюється ментальним рівнем керівника, рівнем його освіти, професійної підготовки, досвідом роботи, обізнаністю щодо сучасних ефективних технологій та прийомів управління, сферою його повноважень тощо [4].

У вузькому значенні менеджер – це організатор діяльності. Він повинен:

- Зробити працівників здатними до спільної діяльності, забезпечити ефективність та результативність спільних зусиль.
- Організувати контроль за діяльністю персоналу, розробити систему оцінювання результатів діяльності та визначитись із стимулами.
- Сприяти подальшому професійному зростанню персоналу, виявленню талантів; формувати кадрову політику; готувати керівний резерв.
- Нести персональну відповідальність за справи.
- Стимулювати персонал до взаємодії, створювати сприятливий мікроклімат у колективі.
- Створювати умови для результативної роботи, ефективно використовувати ресурси організації.

Економічні, виробничі, соціальні та інші завдання керівник вирішує, впливаючи на людей, які повинні безпосередньо ці завдання розв'язувати. А отже, характер праці менеджера визначається керівною роботою, тобто управлінням кадрами.

Розвиток менеджера – це процес його руху від хаотичної суб'єктивної діяльності як керівника до наукових засад ефективного менеджменту; це зміна цілей управлінської діяльності: людина – мета, а не засіб.

Успіх керівника залежить від ефективності реалізації концептуальних основ управління. Відомі класики менеджменту – Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі, Пітер Дойль, Девід Бодді, Роберт Пейтон та ін. – визнають менеджмент як теорію та практику ефективного управління та виокремлюють три основні концепції: процесуальний, системний та ситуаційний підходи до управління:

- Процесуальний підхід розглядає управління як неперервну серію взаємопов'язаних функцій.
- Системний підхід ґрунтується на теорії систем.

- Ситуаційний підхід концентрується на тому, що ефективність методів управління зумовлюється конкретними ситуаціями.

Зараз спостерігаються такі тенденції, характерні для сучасного менеджменту, як:

1. Відмова від класичних принципів менеджменту, що пов'язуються із впливом управління на внутрішні фактори організації. Замість цього збільшується увага до проблем адаптації, гнучкості до постійно змінюваних умов зовнішнього середовища, що зумовлюють підвищену напругу менеджера.

2. Орієнтація нової парадигми управління на роль людини в організації:

а) самого керівника, його стилю поведінки, лідерства, авторитету, професіоналізму;

б) персоналу: мотивів, цінностей, рівня компетентності, організаційної культури.

У подальшому прогнозується збільшення ролі менеджменту. Це зумовлено необхідністю забезпечення гідної життєдіяльності людей, незважаючи на підсилення конкуренції, виснаження ресурсів, міграції населення тощо. Якість вирішення подібних проблем буде визначатись станом наукового управління. Основою менеджменту повинна стати антропологічна компетентність керівників. Оновлена модель менеджера містить такі складники: глобальний стратег, реалізує наукові засади управління, лідер з розвинутими харизматичними якостями; новатор, який володіє інноваційними технологіями управління та продукує їх сам.

Вище зазначене передбачає:

- професійний підхід під час здійснення добору та призначення керівників закладів освіти;
- професійну підготовку компетентних менеджерів системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, у тому числі – у кризових ситуаціях, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні та знаходити нові ресурси для розвитку закладів освіти;
- запровадження нових ефективних форм підвищення кваліфікації керівників закладів освіти [2].

Отже, необхідно визнати доцільність планування управлінської кар'єри та превентивної роботи по «вирощуванню» управлінських кадрів в освіті. Нормативною основою для цього є Концепція «Нова українська школа», Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», Типова освітня програма організації і проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів загальної середньої освіти тощо.

Так, відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа» (2018 р.) [1] визначено такі компетентності сучасного керівника та основні напрями діяльності: організація роботи закладу (вибудовування стратегії розвитку закладу, моделювання діяльності закладу та окремих його ланок, вибудовування соціального партнерства, раціональність у використанні

ресурсів); робота з колективом (формування команди однодумців, мотивація вчителів, створення позитивного клімату в колективі, довіра і контроль); розвиток власних управлінських умінь (опанування компетентностями, уміння керувати собою, дотримання етичних стандартів, стресостійкість) [6].

У Стандарті вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», який є основою для професійної підготовки керівника закладу освіти, визначено компетентності магістра з менеджменту, серед яких: уміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів; установлювати критерії, за якими організація визначає подальший напрям розвитку; розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації; вміння створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління; здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом; навички формування та демонстрації лідерських якостей; виявляти ініціативу та підприємливість; уміння планувати і проводити наукові дослідження, готувати результати наукових робіт до оприлюднення; уміти управляти організацією, її змінами, здійснюючи їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, в тому числі у відповідності до міжнародних стандартів та рекомендацій моделей досконалості; моделювати об'єкти і процеси у сфері менеджменту, застосовуючи математичні методи та інформаційні технології; ідентифікувати та класифікувати відомі і виявляти нові об'єкти в сфері менеджменту, описувати властивості, явища та процеси, їм притаманні [5]. Цілеспрямована підготовка майбутнього керівника за даною спеціальністю забезпечує формування наукових засад управління, ефективного менеджменту.

Таким чином, у центрі становлення керівника знаходяться проблеми свідомого професійного зростання, превентивної підготовки до управлінської діяльності, відповідального ставлення до власної кар'єри та розвитку закладу освіти.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Сучасний стан та тенденції розвитку освіти потребують обґрунтування оновленого змісту та ефективних методів діяльності керівника на наукових засадах; відповідно – нової моделі управлінської компетентності. Це зумовлює пошук ефективних шляхів та засобів підготовки керівника закладу освіти до професійної діяльності.

Проблема підготовки керівника закладу освіти до управління залишається актуальною та вкрай важливою для реформування освітньої галузі в цілому, а отже у цьому аспекті необхідні подальші системні дослідження та наукові розвідки.

Список використаних джерел

1. Концепція «Нова українська школа». URL : <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 04.04.2021).

2. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації: навч.-метод. посіб. Харків : Щедра садиба, 2017. 126 с.
3. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту: навч.-метод. посіб. Харків : Планета-Прінт, 2015. 139 с.
4. Мартиненко М. М. Основи менеджменту: підручник. Київ : Каравела, 2005. 496 с.
5. Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ, 2019. URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita> (дата звернення: 22.03.2021).
6. Типова освітня програма організації і проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів загальної середньої освіти відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа». URL : <https://imzo.gov.ua> (дата звернення: 09.04.2021).
7. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник. Київ : Академвидав, 2003. 608 с.

EDUCATIONAL INSTITUTION MANAGEMENT IN CONTEXTSCIENTIFIC MANAGEMENT

Marmaza O. I.

The article substantiates the expediency of professional training of heads of educational institutions. The scientific principles of managerial activity, features of its tasks and content are revealed. The main competencies of a modern leader, the requirements for him are clarified. The main tendencies of professional management development are considered. Approaches to professional training of the head are defined.

Key words: *scientific management, management, head, educational institution, managerial competence, professional training.*

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА

Мілохін К. В.

Науковий керівник: Гречаник О. Є.

У статті уточнено сутність і структуру управлінської культури керівника, схарактеризовано основні принципи та фактори її розвитку.

Ключові слова: *керівник, управлінська культура, розвиток, принципи, умови, фактори.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку українського суспільства потребує постійного зростання ефективності праці в усіх сферах діяльності держави. Пріоритетним напрямом управління у різних сферах народного господарювання стає створення належних умов для професійного й особистісного розвитку та вдосконалення менеджера, що зазначено, зокрема, у Національній стратегії розвитку освіти України на 2012–2021 рр. У цьому контексті необхідні суттєві зміни в наукових підходах до проблеми розвитку управлінської культури керівників організацій, зміни у відборі,