

**В.С. Троян**, студентка УНЗ-09-Б-3  
ДВНЗ «Університет менеджменту  
освіти» НАПН України

## **АНАЛІЗ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

**Анотація.** Стаття присвячена визначенню функцій управління загальноосвітнім навчальним закладом, проаналізовано основні складові функцій управління.

**Ключові слова:** функція, функції управління, управлінський цикл, модернізація, метод.

**Актуальність.** Незаперечним є те, що нині в Україні відбуваються економічні та соціальні реформи, формуються нові підходи до управління всіма галузями господарства й соціально-культурної сфери, що потребує наукового аналізу й об'єктивного, адекватного відображення причинно-наслідкових процесів у сучасній системі керівництва школою.

Проблеми управління навчальним процесом знайшли відображення в дослідженнях В.І. Бондаря, Ю.А. Конаржевського; управління інноваційними процесами розглянуте Л.І. Даниленко і Н.М. Островерховою; економіці управління школою присвячена робота Ю.В. Зотова, А.Я. Спектора, О.Т. Шпака; застосування моніторингових технологій в управлінні висвітлено в працях Г.В. Єльнікової; психологічні аспекти управління знайшли відображення в монографіях Л.М. Карамушки, Н.Л. Коломінського.

В управлінні загальноосвітнім навчальним закладом важливого значення має реалізація науково обґрунтованих етапів послідовності дій, що ведуть заклад в цілому до досягнення мети. Кожен з етапів має своє призначення, завдання, форми і методи реалізації, виконує конкретні функції, які в об'єднанні утворюють управлінський цикл.

Проблема функцій управління навчальними закладами не може бути віднесена до завершених у науковому розгляді. Це пояснюється тим, що нині

навіть на дискусійному рівні відсутня визнана більшістю науковців систематизація функцій управління навчальними закладами. Заслугове на увагу думка В.І. Маслова [3] про те, що різнобій у кількості і назві Функцій пояснюється значною амплітудою авторського суб'єктивізму, що свідчить про відсутність чітких критеріальних основ аналізу та визначення функцій управління навчальним закладом.

Поняття «функція» походить від латинського function - виконання, здійснення. Воно розкриває стосунки двох або більше об'єктів, у яких зміни в одному викликають зміни наступному або інших.

Аналіз наукових праць з проблем управління навчальним закладом свідчить про те, що процес управління подано по-різному, залежно від мети дослідження і рівня його узагальнення. Найбільш широко представлено в науково-педагогічній літературі підхід, за яким функції управління викладені в повному обсязі відповідно до послідовності назви етапів, так званого, універсального управлінського циклу та конкретних функцій: прогнозування, моделювання, планування організації, зворотного зв'язку, інформаційного забезпечення аналізу корекції тощо, або певних аспектів управління: соціально-психологічних економічних, юридичних.

Найбільш узагальненими, фундаментальними працями вітчизняних дослідників, у яких аналізуються і докладно описуються функції процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом є роботи Е.С. Березняка, Л.І. Даниленко, В.С. Кобзаря, В.Л. Мاستі В.С. Пікельної. Якщо у монографіях Е.С. Березняка і В.С. Кобзаря функції управління навчальним закладом розкриваються згідно з класичними поглядами, існуючими в теорії управління на цей процес, в основу яких закладені планування, регулювання, контроль і корекція, то в працях Л.І. Даниленко і В.С. Пікельної з'являються нові підходи, що більш адекватно відображають сучасні умови діяльності навчальних установ. Так, Л.І. Даниленко,

розглядаючи класичні та діяльнісні типи функцій управління, вводить новий тип - «модернізовані» (за авторською назвою), до яких вона відносить: консультативну, прогностичну, політико-дипломатичну, менеджерську, представницьку. Цікавим, на наш погляд, є й новий підхід до визначення функцій, який зводить до єдиної класифікації процесуальні функції управління (консультативну і прогностичну) та цільові, які відображають напрямки змісту діяльності (політико-дипломатичну і представницьку).

В.С. Пікельна (у співавторстві з О.А. Удод), не вживаючи термін «функція», а замінюючи його «методом», виділяє такі їх угруповання: фінансово-економічні, організаційно-педагогічні та соціально-педагогічні [6, 93]. Розглядаючи організаційно-педагогічні методи управління навчальними закладами, автори слушно зауважують, що класифікація організаційних методів управління здійснюється за різними критеріями. До них віднесено організаційні важелі управлінського впливу, яких безліч: інструктування, регламентування, нормування та ін. [6,105]. В цілому до організаційних функцій управління автори відносять організаційно-стабілізуючі, розпоряджувальні та стимулюючі методи [6, 106] та здійснюють докладний виклад, що становить значний теоретичний практичний інтерес для педагогічних працівників.

Цікавий підхід до функцій управління запропоновано у В.І. Маслової [4, 5], який виділяє цільові, процесуально-динамічні і у соціально-психологічні групи функцій в управління середніми загальноосвітніми закладами, що, на нашу думку, краще адекватно відбиває структуру і зміст діяльності школи як складної системи.

Не втратила свого наукового й практичного значення в наш час робота В.О.Сухомлинського «Розмова з молодим директором школи» [8], в видатний вітчизняний педагог систематизував основні напрями управлінської

діяльності керівника школи, приділивши головну увагу організації навчання і формуванню духовності учнів, їх гуманістичній спрямованості.

Найбільш фундаментальними і всеохоплюючими щодо розкриття проблем управління школою за останні роки є роботи М.М. Поташника [7] і монографічна праця колективу московських авторів «Управление развитием школы» за редакцією М.М. Поташника та В.С. Лазарева. У цій монографії на сучасному теоретичному рівні розкриті основні складові управління навчальним закладом на інноваційних засадах в умовах розвитку школи: функція як цілісна система (діагностичний аналіз), прогнозування, планування, моделювання організаційної діяльності, контроль, координація та ін., а також докладно висвітлені питання побудови оптимальних структур управління школою, формування концепцій нової школи, її саморозвитку, економічного і нормативного забезпечення тощо.

Таким чином, вивчення праць вітчизняних та зарубіжних учених дає змогу зробити висновок, що всі функції управління: навчально-виховними закладами умовно можна поділити на три групи: Перша група, так звані цільові функції або мети діяльності, розкривають основні напрямки, завдання і зміст управлінської діяльності у навчальному закладі: управління навчальним процесом, педагогічне керівництво вихованням, підвищення педагогічної майстерності, фінансово-господарська діяльність.

Друга група функцій висвітлює алгоритм дій у процесі управління. Третя група розкриває основні соціально-психологічні аспекти управління навчальним закладом: орієнтацію, мотивацію, згуртування, розвиток творчості, попередження конфліктів, стимулювання тощо.

У науковій літературі аналізуються як окремі функції процесу управління: моделювання, проектування, планування тощо, організації та регулювання, оцінки результатів та корекції, так і в комплексі цілісний цикл. Вивчення першоджерел з проблем управління навчальними закладами

доводить, що назва, кількість і послідовність функцій процесу управління у різних авторів не лише співпадають, а й мають значну розбіжність, що дало змогу різним дослідникам: скласти відповідні таблиці, в яких співставляються підходи до структуризації процесу управління, визначення і систематизації функцій. Проте, незважаючи на розбіжності у визначенні функцій різними дослідниками, принципової різниці між ними немає, оскільки в основі кожного аналізу лежить об'єктивна логіка послідовності етапів оптимального шляху досягнення мети. Від розбіжності виходять зі ступеня деталізації і назв окремих етапів, породжує їх неоднакову кількість, розбіжності у термінології, а іноді й у послідовності певних операцій і навіть етапів [8; 5]. Так, І.П. Бачило виділяє функції процесу управління: планування, організація, контроль, педагогічний аналіз; Б.А. Гаєвський - планування, організація, регулювання, контроль; Л.І. Даниленко - управлінське рішення, організація, регулювання, облік, аналіз; Ю.А. Конаржевський - педагогічний аналіз, підготовка і прийняття рішення, організація, контроль, регулювання, оцінка ефективності управління; Ф'І. Хміль-планування, рішення, організація, оперативний вплив, контроль, мотивація; П.В. Худоминський - планування, організація, контроль та облік, педагогічний аналіз.

Заданими дослідження Г.В. Єльнікової, майже 80% авторів виокремлюють функцію планування; 40% - прийняття рішення; більше від 93% - функцію організації; 46% ~ регулювання; 36% - координації; 93% дослідників у окрему функцію виділяють контроль, облік та аналіз [2, 76].

Цікаві, на нашу думку, систематизації функцій управління запропоновані В.І. Масловим та Г.В. Єльніковою. Перший дослідник виділяє такі функції: діагностичну, моделюючу, організаційну, координаційну, контрольну-інформаційну, називаючи їх процесуально-технологічними [5, 27], що

впливає з їх призначення і не викликає особливих заперечень, хоча відсутність етапів оцінки результатів і корекції не зовсім зрозуміла.

Г.В. Єльнікова виділяє дві групи функцій управління: основні (стрижневі) та локальні. До основних функцій автору відносить: інформаційне забезпечення, встановлення комунікативних зв'язків., перетворення інформації, керівництва. До локальних функцій ця дослідниця відносить: ціле встановлення і прогнозування, планування і програмування, організацію і мотивацію, контроль і регулювання [2, 79].

**Висновки.** Аналіз праць, у яких висвітлюється процес управління і визначаються його функції, доводить, що ця проблема ще не дістала свого теоретичного завершення і потребує подальшої поглибленої розробки відповідно до нових вимог і наукових даних, що впливають з наслідків вивчення управлінських явищ.

### Література

1. Даниленко Л.І. Модернізація змісту форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія / Даниленко Л.І.. - К. : Логос, 1998. - 140 с.
2. Єльнікова Г.В. Наукові основи розпитку управління загальною середньою освітою в регіоні : Монографія / Єльнікова Г.В.. - К. : ДАККО, 1999. - 303 с.
3. Маслов В.И Система функциональных знаний и умений директора общеобразовательной школы: Дис... канд. пед. наук. - К., 1979. - 189 с.
4. Маслов В.И. Теория и методика организации непрерывного повышения квалификации руководителей школ / Маслов В.И.. - К. : ЦИУУ, 1990. - 258 с.
5. Маслов В.И. Теоретичні основи педагогічного менеджменту: Навч. посібник для працівників освіти / Маслов В.І., Драгун В.Н., Шаркунов В.В.. - К., 1996. - 87 с.
6. Пікельна В.С. Управління школою / Пікельна В.С., Удод О.Л.. – Дніпропетровськ : Альфа, 1998. - 260 с.
7. Поташник М.М. Качество образования; проблемы и технологии управления: (В вопросах и ответах) / Поташник М.М.. - М. : Пед. об-во России, 2002. - 351 с. - (Рос. акад. образования).
8. Сухомлинський В.О. Вибрані твори / Сухомлинський В.О. - В 5 т. - К., 1977. - Т.4. - С. 442.