

Таким чином, управління ефективне, якщо забезпечене достатньою інформацією про реалізацію прийнятих у тому або тому управлінському циклі управлінських рішень. Цій закономірності відповідає *принцип зворотного зв'язку*.

13. На педагогічний процес і управління впливають численні внутрішні й зовнішні чинники, що можуть дестабілізувати функціонування навчального закладу, протидіяти реалізації поставлених цілей управління, збільшувати міру розмаїтості педагогічного й управлінського процесу. Зростання рівня ентропії – міри, ступеня непевності (хаотичності) ймовірнісних систем може істотно впливати на ефективність їх функціонування. Управління спрямоване на зменшення рівня ентропії, зменшення рівня розмаїтості навчально-виховного управлінського процесу до меж, що дають змогу забезпечити реалізацію поставлених цілей.

На реалізацію названого закону спрямовані функції управління школою. Так, планування встановлює міру розмаїтості шкільних підсистем, організація – забезпечує підготовку працівників до зменшення розмаїтості, контроль передбачає з'ясування рівня розмаїтості, а регулювання – це функція, що цілком спрямована на зменшення розмаїтості керованих процесів, зближення проміжних і запланованих результатів діяльності.

На зменшення рівня розмаїтості спрямована більшість документів навчального закладу – концепція діяльності, устав навчального закладу, плани роботи, накази, положення, пам'ятки, кваліфікаційні характеристики, посадові обов'язки. Крім того, рівень розмаїтості керованих процесів значною мірою залежить від рівня їх технологічності. При цьому чим вища технологічність, тим нижчий рівень розмаїтості цієї системи. Проте в соціальних системах, головний компонент яких – людина, є межа зменшення розмаїтості параметрів системи. Перевищення цієї межі веде частіше всього до заперечення цілей системи. Найважливішим чинником, що визначає міру необхідної розмаїтості, є науково обґрунтована ціль у тому або тому управлінському циклі.

Як результат, ефективність управління тим вища, чим повніше забезпечується рівень необхідної розмаїтості підсистем навчального закладу. Цій закономірності відповідає *принцип необхідної розмаїтості*.

14. Кожна з функцій управління є об'єктивно необхідним видом управлінської діяльності. Реалізація кожної наступної функції значною мірою залежить від того, наскільки повно реалізується попередня функція. Так, якщо в ході планування поставлено неконкретні цілі, то настільки ж неконкретною буде методична робота з підготовки педагогів до їх здійснення. У такій ситуації настільки ж неконкретними і формальними будуть контроль і регулювання керованого процесу.

Не дає результату і гіпертрофіювання тієї або тієї функції управління. Протягом десятиліть основний зміст управлінської діяльності, особливо в загальноосвітніх школах, становив контроль. Проте в умовах, коли питання цілепокладання в управлінській діяльності, планування роботи були розроблені недостатньо, контроль не міг дати суттєвих результатів.

Особливе місце серед усіх функцій керування займає планування, оскільки якщо план роботи навчального закладу не відповідає наявним вимогам, наступні за плануванням функції управління не можуть бути ефективними. У свою чергу, навіть правильно складений план роботи не вплине на функціонування навчального закладу, якщо не буде підкріплений відповідною йому організацією, що задає структуру управління, контролем і регулюванням.

Саме тому управління ефективне, якщо забезпечується цілісність усіх функцій управління в кожному з управлінських циклів. Цій закономірності відповідає *принцип цілісності функцій управління*.

**Висновки.** Здійснення управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителів відповідно до вимог, що впливають із розроблених закономірностей і принципів, цілком залежить від управлінської діяльності керівників навчальних закладів. У зв'язку з цим виникає проблема підготовки керівників навчальних закладів до науково обгрунтованої управлінської діяльності. Розв'язати цю проблему шляхом ознайомлення адміністраторів освітніх установ із номенклатурою розглянутих закономірностей неможливо. Цього явно недостатньо, тому що кожна із закономірностей – це висновок, який базується на аналізі й узагальненні численних фактів і положень. Глибоке засвоєння системи закономірностей можливе лише як результат цілісного оволодіння всіма складовими теорії управління навчальними закладами.

#### Список використаної літератури

1. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. пос. / Є. М. Хриков. – Київ : Знання, 2006. – 365 с.
2. Конаржевский Ю. А. О некоторых проблемах управления школой / Ю. А. Конаржевский // Советская педагогика. – 1985. – № 2. – С. 50–53.
3. Орлов А. А. Управление учебно-воспитательной работой в общеобразовательной школе общества развитого социализма : автореф. дис. ... докт. пед. наук : 13.00.01 / А. А. Орлов. – Москва, 1985. – 32 с.
4. Коротяев Б. И. Педагогика как совокупность педагогических теорий / Б. И. Коротяев. – Москва : Просвещение, 1986. – 208 с.
5. Пикельная В. С. Теоретические основы управления (школоведческий аспект) / В. С. Пикельная. – Москва : Высшая школа, 1990. – 175 с.
6. Бондарь В. И. Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект / В. И. Бондарь. – Киев : Радянська школа, 1987. – 160 с.
7. Хрыков Е. Н. Теория и практика внутришкольного управления / Е. Н. Хрыков. – Луганск, 1997. – 118 с.
8. Щоголева Л. Стратегічне управління освітнім закладом як соціальною системою [Електронний ресурс] / Л. Щоголева, В. Вознюк // Нова педагогічна думка. – 2014. – № 2. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2014\\_2\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2014_2_70).
9. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. Л. И. Евенко. – Москва : Дело, 1997. – 704 с.
10. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу : навч.-метод. посібник [для керівників структур. ланок вищ. мед. навч. закладів I-II рівнів акредитації] / Т. Г. Вознюк. – Київ : Здоров'я, 2002. – 127 с.

#### References

1. Hrykov, E. M. (2006). *Management schools: teach. guidance's*. Kyiv: Znannya (in Ukr.)
2. Konarzhevskiy, Yu. A. (1985). On some problems of school management. *Sovetskaya pedagogyka (Soviet pedagogy)*, 2, 50–53 (in Russ.)
3. Orlov, A. A. (1985). *Management of educational work in the general education school of the society of developed socialism: the author's abstract of the dissertation of the doctor of pedagogical sciences*. Moscow
4. Korotyaev, B. I. (1986). *Pedagogy as a set of pedagogical theories*. Moscow: Prosveschenie (in Russ.)
5. Pikelnaya, V. S. (1990). *Theoretical bases of management (school-research aspect)*. Moscow: Soviet school (in Russ.)
6. Bondar, V. I. (1987). *Managerial activity of the principal: didactic aspect*. Kyiv: Soviet school (in Ukr.)
7. Hrykov, Ye. N. (1997). *Theory and practice of in-school management*. Lugansk (in Russ.)
8. Shchokolieva, L. (2014). Strategic management of the basic mortgage of the social system. *Nova pedahohichna dumka (New pedagogical thought)*, 2. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd\\_2014\\_2\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2014_2_70). (in Ukr.)
9. Meskon, M. (1997). *Fundamentals of management*. Moscow: Delo (in Ukr.)
10. Voznyuk, T. G. (2002). *The management of the educational process*. Kyiv: Zdorov'ya (in Ukr.)

**Abstract.** *Martynets L. A. Laws and principles of educational environment management of teachers' professional development.*

**Introduction.** *Today, the modern school stands before one of the difficult tasks: to prepare a new generation of teachers for work in new conditions. Recent changes in education lead to reform of the entire educational system respectively other professional competence of the teacher are mobilized, other values and a new vision of oneself in the profession are actualized. The teacher should be able to make decisions and must be responsible for them. Undoubtedly, nowadays there is the necessity of new approaches to training, the most important features of which are erudition, communicative*

competence, independence, professional mobility, educational skills, professional maturity, professional development, creativity, self-organizing, self-development, life-long education.

**Purpose.** Disclosure of laws and principles of educational environment management of teachers' professional development.

**Results.** During the research the laws and principles of educational environment management of teachers' professional development were singled out: 1) effectiveness of educational environment management of teachers' professional development depends on how many peculiarities of impact of environment in its activity are taken into account – the principle of predictability; 2) management is effective if it provides the highest possible level of implementation of the conditions provided by the state for the functioning of the institution – the principle of unity of state and internal control mechanisms; 3) the higher the inter-definition level of control and manageable subsystems, the greater is the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development – the principle of inter-definition control and manageable subsystems; 4) the fuller management activities are based on the theorems of science lying at its base the greater is the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development is higher, – the principle of scientific management of institution; 5) the higher the optimal ratio of objectively necessary operational and current and strategic objectives of management, the greater is the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development – the principle of optimal ratio of operational and current and target strategic management; 6) management is effective if it is provided with the unity and integrity of all groups of the conditions necessary for the realization of the institution goals – the principle of the integrity of conditions necessary for the realization of the institution goals; 7) the more fully the creative potential of pedagogical workers is realized the higher the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development – the principle of orientation management on the creative potential of pedagogical work; 8) the higher the level of personality professionalism of the leaders of educational institutions the greater the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development, – the principle of personality professionalism of the head of the institution; 9) the more optimal is the ratio of purposeful management influences, self-organization and self-regulation the higher is the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development – the principle of best ratio of focused management actions, self-organization and self-regulation; 10) management is effective if it is based on scientifically grounded work plan – the principle of educational environment management of teachers' professional development planning; 11) the fuller the scientifically planned content of activity in a given cycle of management is realized in the structure of management activity the higher is the effectiveness of educational environment management of teachers' professional development – the principle of optimal management structure; 12) management is effective if it is provided with sufficient information about the implementation of administrative decisions accepted in a given cycle of management – the principle of feedback; 13) the fuller the level of the necessary diversity of the institution subsystems is provided the higher is the effectiveness – the principle of necessary diversity; 14) management is effective if it is provided with the integrity of all management functions in each management cycle – the principle of the integrity of management functions.

**Originality.** Laws and principles of educational environment management of teachers' professional development are generalized.

**Conclusion.** Realization of management of educational environment management of teachers' professional development in accordance with the requirements resulting from designed laws and principles completely depends on the management activity of the heads of educational institutions. In connection with this arises the problem of preparing the heads of educational institutions to science-based management activity.

**Key words:** management; professional development; educational environment; law; principle management; professional development; educational the middle; legitimacy; principle; educational system; teachers; management of an educational institution.

Одержано редакцією 31.08.2017  
Прийнято до публікації 07.09.2017