

УДК 371

**ТКАЧЕНКО Вадим Володимирович,**

кандидат педагогічних наук, старший викладач  
кафедри педагогіки вищої школи і освітнього  
менеджменту,

Черкаський національний університет імені Богдана  
Хмельницького

*e-mail:* tkvadim41@gmail.com

## **ФУНКЦІОНАЛЬНА СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

*Обґрунтовано концептуальні засади управління навчальною діяльністю, які розкриваються з використанням функціонального і структурного підходів. Розкрито функціональну складову процесу управління навчальною діяльністю.*

**Ключові слова:** педагогічна система вищого навчального закладу, управління навчальною діяльністю, професійна підготовка, гуманізація освіти.

**Постановка проблеми.** Функції, що відображають основний зміст управлінської діяльності, є важливою складовою освітнього менеджменту, оскільки визначають характер і спосіб досягнення певної мети. Визначення функцій освітнього менеджменту дозволяє говорити про ефективність організації навчального процесу, про перспективи формування в майбутніх учителів навичок управління. Завдяки функціям освітній менеджмент стає важливим інструментом інноваційної педагогічної діяльності.

Питання освітнього менеджменту знайшли своє відображення в дослідженнях Г. Демиденка [1], Л. Кравченка [2], В. Крижка [3], які зробили спробу розкрити його сутність і складові, визначили його як самостійний вид управління.

Серед численних революцій ХХ ст. (соціальних, технічних, інформаційних) була і революція управлінська. Саме в цьому столітті сформувалася наука управління, яка інтенсивно розвивається і проникає майже в усі галузі людської діяльності. З деяким запізненням менеджмент прийшов у сферу освіти. Саме тому теорія та практика освітнього менеджменту в Україні переживають період нагромадження фактів і початкового, первинного їх осмислення в контексті національної культури. Управлінська діяльність вимагає виконання керівниками безлічі різноманітних управлінських робіт. Спеціалізовані види цих робіт іменуються функціями управління. У сучасних умовах дослідження цих функцій набуває особливої актуальності (В. Симонов, В. Шаркунова, О. Мармаза, Р. Шакуров, П. Власов, В. Основін, Л. Даниленко та ін.) [4].

**Мета дослідження:** визначити сутність поняття функції в управлінській діяльності; виокремити основні функції управлінської діяльності менеджерів в освітніх установах.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Розкриття сутності поняття «управління» не буде повним без лексичного аналізу цього терміна. В російській мові існує термін «управление», що застосовується в будь-якій галузі. В українській мові найпоширенішими є два варіанти перекладу цього терміна: «управління» і «керування». У словнику Д. І. Ганича та І. С. Олійника наводяться такі варіанти перекладу: «1. (дія) управління;... правлення, урядування; керування; 2. (про установу, підрозділ установи) управління;... 3. техн. керування, управління;... 4. муз. керування, керівництво;... 5. грам. керування» [5, с. 942]. Як бачимо, термін «управління» посідає першу позицію у трьох випадках з п'яти, з чого ми можемо дійти висновку про універсальність даного терміна в українській мові. На наш погляд, його використання щодо процесу навчання є припустимим. В англійській мові «управління» - це багатозначне слово, але термін англійського походження «менеджмент» (management - англ.), що є одним з варіантів перекладу слова «управління», широко використовується в сучасній українській мові. Проте термін «менеджмент» лише частково відповідає українському слову «управління» [6].

Аналіз літератури показав, що багатокомпонентність моделі функцій управління була розроблена у працях американського економіста Г. Черча та французького фахівця у сфері менеджменту А. Фойля. Виокремлені Г. Черчем та А. Фойлем структурні елементи управлінського процесу можна знайти в усіх наступних працях з управління. У моделі, запропонованій А. Фойлем, до сьогодні збереглися всі виокремлені ним головні елементи:

планування, організація, контроль, розпорядництво, якщо не зважати на деякі термінологічні зміни [4].

Отже, функціональну систему педагогічного менеджменту в управлінні сучасним вищим навчальним закладом утворюють три головні групи функцій: за цілями управління (орієнтовні), за змістом діяльності закладу (змістові) і за процесом управління ним (операційно-технологічні). Під функцією (від лат. *functio* — виконання, здійснення) педагогічного менеджменту розуміють певну діяльність, обов'язок чи роботу менеджера освіти, через яку виявляється суть зовнішніх і внутрішніх зв'язків окремої педагогічної системи з навколишнім середовищем – ринком освітніх послуг.

Група функцій щодо цілей педагогічного менеджменту вищого закладу освіти має включати роботу його керівника за такими напрямками: організація загальноосвітньої та професійної підготовки творчого, соціально мобільного і впевненого в собі у ринкових умовах суспільства підрастаючого покоління майбутніх фахівців; формування студентського й професорсько-викладацького колективу з притаманними сучасному етапові розвитку суспільства відповідними морально-психологічними, соціально-педагогічними, професійними і соціально-економічними відносинами між його членами; подальший перспективний розвиток вищого закладу як суб'єкта вищої професійної освіти і ринку освітніх послуг; створення необхідного позитивного соціокультурного й освітньо-виховного середовища для самоактуалізації та творчої самореалізації кожної особистості [7].

Більшість авторів нині найчастіше виокремлюють близько п'яти чи шести головних функцій управління (В. Гончаров, Б. Мільнер, М. Калгнін, І. Кіллен, О. Козлов, А. Омаров, Б. Смирнов та ін.). Аналізуючи управлінську діяльність менеджера освітніх установ, варто окреслити три групи функцій: – термінальні, або функції-цілі (неперервного навчання, виховна, оздоровча, розвивальна, соціалізуюча); – інструментальні, або функції-засоби (діагностична, диференціальна, стимулювальна, прогнозуюча); – операційні, або функції-прийоми (вимір і оцінювання, методична, управлінська, коригувальна, констатувальна) [8].

Функція неперервного навчання найчастіше відбувається у формі проведення соціально-психологічних тренінгів для працівників, які надалі, залежно від конкретних запитів, можуть доповнюватися індивідуальними консультаціями для учасників тренінгу. Оздоровча функція включає в себе піклування про відпочинок персоналу, використання методу творчих бесід про здоровий спосіб життя, загартування, позитивний вплив регулярних занять фізичними вправами. Розвивальна функція дає змогу виробити в працівників прагнення до самостійного пізнання, набуття нових професійних знань і досвіду. Соціалізуюча функція полягає в тому, щоб основна увага була приділена формуванню відносин між підлеглими й не завжди ідеально організованим соціальним середовищем [4].

Інструментальні функції менеджера освітньої установи. Ця група функцій містить у собі завдання, завдяки яким мета управлінської діяльності менеджера освітньої установи трансформується в безпосередню систему впливів на персонал у конкретних умовах. Діагностична функція полягає в отриманні повної інформації про професійну компетентність працівника. За результатами діагностики професійної компетентності відбувається диференціація персоналу, що дає змогу керівнику визначити можливості підлеглих, оцінити їхню майстерність, професіоналізм. Стимулювальна функція пов'язана з процесом спонукання підлеглих до діяльності через формування мотивів поведінки, спрямованого на досягнення особистих цілей і цілей освітньої організації. Процес мотивації передбачає розгляд певної послідовності взаємозалежних категорій: потреби працівників – їхні інтереси – мотиви діяльності – дії. Менеджер, накреслюючи перспективи розвитку організації освітньої установи, повинен прогнозувати кінцеві результати її просування у сфері освіти. Проект плану-прогнозу обговорюється керівною командою та координаторами й адаптується до умов закладу [8].

Існуюча в менеджменті наука про вимір та оцінювання досягнень в освітній галузі дає змогу планувати підготовку персоналу. Для керівника важливим є пошук і вдосконалення інформативних форм виміру й оцінювання. Відвідуючи й проводячи показові виступи, конференції, свята й заходи, він має фіксувати успіхи й невдачі працівників для подальшого обговорення. Аналізуючи власну управлінську діяльність, менеджер повинен підвищувати ефективність методик, накреслювати перспективні зміни, моделювати, конструювати й реалізовувати методичну діяльність у процесі керівництва. Менеджер, керуючи процесом управлінської діяльності, має володіти методами контролю, що є компонентом управління (оглядовий, попередній, персональний, тематичний, фронтальний, узагальнюючий

контроль). Керівникові, складаючи плани управління якістю діяльності освітніх закладів, інноваційні програми та ін., слід вчасно вносити зміни в роботу працівників, вказувати на помилки, коригувати та, в разі необхідності, рекомендувати підвищення кваліфікації кожному членові колективу. Констатувальна функція фіксує рівень досягнень підлеглих як основу для подальшої професійної діяльності, дає змогу керівникові робити висновки про особистісні особливості кожного працівника. Група функцій-приймів повинна забезпечувати цілісність управлінського Циклу [4].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, під функцією педагогічного менеджменту розуміють певну діяльність, обов'язок чи роботу менеджера освіти, через яку виявляється сутність зовнішніх і внутрішніх зв'язків окремої педагогічної системи з навколишнім середовищем – ринком освітніх послуг. Проаналізувавши склад управлінської діяльності, слід зазначити, що основними є такі її функції: неперервного навчання, виховна, оздоровча, розвивальна, соціалізуюча, діагностувальна, диференціальна, стимулювальна, прогноуюча, вимірювальна, методична, управлінська, коригувальна й констатувальна. Усі вони мають важливе значення в підвищенні рівня професійної компетентності персоналу. Саме зазначеними функціями керуються сьогодні менеджери освіти під час управління навчальними закладами. Перспективи подальших досліджень: розкриття сутності кожної із зазначених функцій; розробка тренінгових завдань та методик стосовно виміру ступеня реалізації функцій менеджерами освіти на практиці [8].

#### Список бібліографічних посилань

1. Демиденко Г.А. Стратегический менеджмент в системе образования: учеб. пос. Киев: МАУП, 1999. 174 с.
2. Кравченко Л.М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти. Полтава: Техсервіс, 2006. 418 с.
3. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті. Запоріжжя: Просвіта. 2003. 272 с
4. Атаманчук Ю. Управління навчальним закладом у вітчизняній системі освіти. *Витоки педагогічної майстерності*, 2012. Вип. 10. С. 19–22.
5. Ганич І.Д., Олійник І.С. Словник лінгвістичних термінів. Київ: Вища школа, 1985. 360 с.
6. Ріхтер О. Концептуальні засади управління навчальною діяльністю студентів в умовах гуманізації освіти. *Український науковий журнал. Освіта регіону. Політологія. Психологія. Комунікації*, Київ, 2011. №3. С. 446–450
7. Курлянд З.Н., Хмелюк Р.І., Семенова А.В. та ін. Педагогіка вищої школи: навчальний посібник / За ред. З.Н. Курлянд. 3-тє вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2007. 495 с.
8. Гладкова В.М., Федотова Ю.В. Функції управлінської діяльності менеджера освітньої установи. URL: [http://dSPACE.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/205/1/gladkova\\_2.pdf](http://dSPACE.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/205/1/gladkova_2.pdf)

#### References

1. Demidenko, G.A. (1999). Strategic management in the education system: Textbook. Kiev: MAUP. 174 p. (in Rus.).
2. Kravchenko, L.M. (2006). Continuous pedagogical training of the education manager. Poltava: Techservice. 418 p.
3. Kryzhko, V. (2003). Theory and practice of management in education. Zaporozhye: Prosvita. 272 p. (in Ukr.).
4. Atamanchuk, Y. (2012). Management of an educational institution in the domestic system of education. *Origins of pedagogical skill*, 10, 19-22. (in Ukr.).
5. Ganich I.D., Oliynyk I.S. (1985). Glossary of linguistic terms. Kyiv: Higher school. 360 p. (in Ukr.).
6. Richter O. (2011). Conceptual Principles of Management of Educational Activities of Students in the Conditions of Humanization of Education. *Ukrainian Scientific Journal. Education of the Region. Politology. Psychology. Communications*, 3, 446–450. (in Ukr.).
7. Courland Z.N., Khmlyuk R.I., Semenov A.V. and others (2007). Higher Education Pedagogy: textbook. In Z.N. Courland (Ed.). 3rd edition. Kyiv: Knowledge. 495 p. (in Ukr.).
8. Gladkova, V.M., Fedotova, Yu.V. Functions of the managerial activity of the mungeur of the educational institution. Retrieved from [http://dSPACE.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/205/1/gladkova\\_2.pdf](http://dSPACE.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/205/1/gladkova_2.pdf). (in Ukr.).

#### TKACHENKO Vadym,

PhD in Pedagogy, Senior Lecturer of Higher School Pedagogy and Educational Management Department, Bohdan Khmelnytsky National University at Cherkassy  
e-mail: tkvadim41@gmail.com

#### FUNCTIONAL COMPONENT OF THE PROCESS OF EDUCATIONAL ACTIVITIES MANAGEMENT

**Abstract.** *The conceptual foundations of educational activity management, which are revealed using functional and structural approaches are substantiated. The functional component of the educational management process is disclosed.*

*Functions that reflect the core content of management activities are an important component of educational management, since they determine the nature and means of achieving a certain goal. Defining the*

*functions of educational management allows us to talk about the effectiveness of the organization of the educational process, about the prospects for the formation of future management skills teachers. Through its functions, educational management becomes an important tool for innovative teaching activities.*

*Purpose: to define the essence of the notion of function in management activity; To distinguish the main functions of managerial activity of managers in educational institutions.*

*Methods. The theoretical method of research is used in the study.*

*Results. Under the function of pedagogical management understand a certain activity, the duty or work of the education manager, through which the essence of external and internal connections of a separate pedagogical system with the environment - the market of educational services. After analyzing the composition of management activity, it should be noted that the main functions of it are: continuous education, educational, recreational, developmental, socializing, diagnostic, differential, stimulating, predictive, measuring, methodical, managerial, corrective and declarative. All of them are important in raising the level of professional competence of staff. It is these functions that are now guided by education managers while managing educational institutions.*

*Originality. The process of management of educational activity is considered from the point of view of the functional composition.*

*Conclusion. The science of measuring and measuring achievements in the educational field, existing in management, allows planning the training of workforce. For the leader, it is important to find and improve informative forms of measurement and evaluation. Visiting and conducting demonstrative speeches, conferences, holidays and events, he must record the successes and failures of employees for further discussion. When analyzing its own management activities, the manager should increase the effectiveness of the methods, draw perspective changes, model, construct and implement methodological activities in the management process. Further perspectives of research are seen in the disclosure of the essence of each of these functions and the development of training tasks and methods for measuring the degree of implementation of functions by managers of education in practice.*

**Keywords:** *pedagogical system of higher educational institution; management of educational activity; professional training; humanization of education.*

*Одержано редакцією 28.11.2017  
Прийнято до публікації 03.12.2017*