

*uchitelja muzyki k jesteticheskoj dejatel'nosti v shkole.*  
[Problems of readiness of the musicteacher for esthetic activity in school]. Moscow.

6. Mihajlenko, N. P. (2003). *Metodika prepodavaniya igry na shestistrunnoj gitare.* [Method of teaching the game on a six-string guitar]. Kyiv.

#### ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

**СОЛОГУБ Вікторія Даріївна** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри музичного мистецтва відокремленого підрозділу «Миколаївська філія Київського національного університету культури і мистецтв».

*Наукові інтереси:* методика навчання гри на

гітарі у вищій школі, формування особистості фахівця інструментально-виконавського профілю.

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**SOLOGUB Viktoriya Dariivna** – Candidate of Pedagogical Science, Associate Professor in the Chair of Musical Art of Separate Department «Mykolaiv Branch of Kyiv National University of Culture and Arts».

*Circle of scientific interests:* method of teaching to play the guitar in high school, personal qualities of the area of instrumental-performance and their development.

*Дата надходження рукопису 10. 12. 2017 р.*

*Рецензент – д.п.н. професор Т. Б. Стратан-Артишкова.*

УДК 378.14

#### ТОВКАНЕЦЬ Оксана Сергіївна –

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи ДВНЗ «Ужгородський національний університет»  
e-mail: tovkaneccoksana@rambler.ru;

### ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ФІЛОСОФІЯ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

**Постановка та обґрунтування актуальності проблеми.** Перехід економіки розвинених країн до інноваційних технологій з перевагою сфери послуг над сектором промислового виробництва викликав глибокі зрушення в соціальній системі. Посилення значення інтелектуального капіталу сприяло прискореній появи так званого середнього класу, який сформував свої соціальні стандарти, власні духовні цінності, що поставило ряд нових соціальних завдань перед системою освіти. Важливим етапом у розвитку освіти є розробка технологій навчання, розкриття їхньої сутності та пошук механізмів реалізації в педагогічній практиці відповідно до парадигми сучасного освітнього процесу. Без їхнього пізнання і використання в практиці не може бути поступального руху, переходу процесу навчання в якісно новий стан. Через необхідність зміни парадигми зі знанневої на компетентнісну перед системою освіти стало завдання формування нової моделі взаємовідносин у освітній установі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці розвитку освіти та управління в освітній сфері присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних вчених та дослідників: А. Барановського, П. Друкера, Д. Карнегі, А. Маслоу, М. Мескона, Н. Коломінського В. Лазарева, І. Підкасистого, К. Роджерса, Ф. Тейлора, Ф. Хедоурі, С. Чоудхарі та ін. Фундаментальні

дослідження теорій, методологій і методів навчання в контексті педагогіки, психології та теорії менеджменту проведені В. Беспалько, Ю. Бабанським, Б. Гершунським, В. Давидовим, В. Загвязінським, Л.Занковим, В. Краєвським, В. Крутецьким, В. Крижко, І. Лернером, Г. Селевко, М. Скаткіним, В. Сластьоніним та іншими.

**Мета статті** – обґрунтувати теоретичні засади освітнього менеджменту, здійснити аналіз тлумачення поняття «освітній менеджмент» в сучасній філософській, економічній, педагогічній теорії

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Насамперед зазначимо, що зміст поняття «менеджмент» можна розглядати як науку і практику управління, як організацію управління установою чи організацією і як процес прийняття управлінського рішення. Менеджмент розглядається дослідниками в декількох значеннях: як «вміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей»; як «управління, функція, вид діяльності з керівництва людьми в найрізноманітніших організаціях»; як «сфера людського знання, що допомагає здійснювати цю функцію».

Класик американського менеджменту П. Друкер підкреслював, що термін «менеджмент» включає в себе певну функцію і соціальний статус людей, що сучасний менеджмент – це специфічний вид

управлінської діяльності, орієнтованої на людину, який має на меті зробити людей здатними до спільної дії, надати їх зусиллям ефективність і згладити властиві їм слабкості, бо людська здатність робити внесок у суспільство настільки ж залежить від ефективності управління підприємством, як і від власних зусиль і віддачі людей.

Менеджмент – це система, що передбачає здійснення способів, принципів управління, уміння спрямовувати працю людей, знання, досвід, інтелект на досягнення поставлених цілей; це процес узгодження діяльності людей, об'єднаних в організацію для досягнення загальної мети [1].

Дослідники по-різному тлумачать поняття «освітній менеджмент». Ю. Леснікова визначає освітній менеджмент як вид управлінської діяльності, який складається із сукупності методів, засобів та форм впливу на індивідуум та колективи з метою ефективного функціонування освітньої галузі. В. Сластьонін, І. Ісаєв, розглядаючи особливості управлінської діяльності, зазначають, що освітній менеджмент – це тип діяльності, в основі якої лежить таке знання і здібності людини, за допомогою яких можливо здійснювати управління, організацію та керівництво освітніми процесами і технологіями, науково-організоване управління зі своєю ієрархією: перший рівень – управління діяльністю педагогічного колективу, другий – управління діяльністю учнів.

За В. Гамаюновим, освітній менеджмент – це теорія та практика управління освітою в ринкових умовах, об'єкти якого – освітні галузі й регіональні системи, освітні округи, а предмет – протиріччя, закономірності, відносини процесу управління навчальними закладами та системою органів державного управління цією галуззю, а також умови, що забезпечують розвиток освіти, життєздатність й еволюцію освітніх систем [6]. У дослідженні А. Губи освітній менеджмент визначено як теорію та практику управління освітніми системами з метою забезпечення кінцевого результату (становлення, саморозвиток особистості) на підставі розвитку науково-педагогічного потенціалу, високої якості освітнього процесу на шляху перетворення системи від традиційного управління до саморганізації [8].

Соціальну спрямованість освітнього менеджменту підкреслюють зарубіжні дослідники, зокрема Ф. Деккер, Х. Гаслер та інші, зосереджуючи увагу на тому, що це управління, яке спирається на освіту, як суб'єктів, так і самої організації; це управління організаційними структурами, їхню стратегією і культурою, що спирається на освіту як

індивідуумів, так і організації.

Ф. Деккер визначає освітній менеджмент як управління і організацію процесу навчання в різних аспектах: індивідуально-особистісному, виробничому, соціальному, культурному та організаційному. Він зазначає, що освітній менеджмент – це комунікативний процес, який реагує на потреби індивіда, організації та підприємства, формує ефективну галузь освітніх послуг, ринково орієнтовану, здатну до вирішення нестандартних ситуацій.

О. Барановський, С. Бобришев, М. Коломінський, Р. Шерайзіна підкреслюють міждисциплінарність освітнього менеджменту, наголошуючи, що це специфічна галузь управлінських наук, яка увібрала в себе витoki педагогіки, психології, соціології управління, менеджменту і маркетингу [3]; це управління освітнім процесом, федеральними, регіональними, муніципальними органами освіти, а також внутрішкільне управління [5]. Зокрема Н. Коломінський, розглядаючи науково-психологічні засади освітнього менеджменту, вважає, що останній – це усвідомлена взаємодія керівника навчально-виховного закладу з іншими людьми – підлеглими, партнерами, співробітниками, батьками, дітьми, спрямована на забезпечення активної і скоординованої участі їх у досягненні поставленої мети; це частина управління, яка є впливом на інших людей, у процесі й унаслідок якого в них з'являються або актуалізуються психічні стани, якості, властивості, що стають психологічним підґрунтям для їхньої ефективної діяльності, спрямованої на досягнення поставленої управлінської мети.

Р. Шерайзіна зазначає, що «освітній менеджмент – це таке управління корпоративною освітою, метою якого є забезпечення становлення « студіюючої організації», яка сприяє розвитку освітньої та соціальної активності людини протягом усього життя і створення такої системи безперервного навчання, при якій кожна людина змогла б отримати необхідні йому знання саме в потрібний момент, а не на користь, – освіта впродовж життя.

О. Антонюк, розглядаючи менеджмент освітньої сфери та її концептуальні засади, зазначає, що основними завданнями освітнього менеджменту є визначення цілей, завдань освітніх інституцій усіх форм власності, конституювання та утворення освітніх інституцій, формування та організацію виконання рішень в освітній сфері, підтримку життєдіяльності освітніх інституцій, контроль за функціонуванням і спрямуванням розвитку освітніх інституцій. Причому наголошує, що об'єктом освітнього менеджменту є освітня сфера, а складові частини її – це освітні

структури, освітня діяльність та освітня свідомість, які перебувають у тісному взаємозв'язку з економічною сферою суспільства, політичною, соціальною, інформаційно-комунікативною, науковою, функціонування та управління освітніми інституціями на державному, міждержавному, міжнародному та транснаціональному рівнях [2].

Аналіз досліджень засвідчує, що в науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення усталених понять «освіта» та «управління», що зумовило широкий спектр авторських позицій в трактуванні категорії «освітній менеджмент». Про це наглядно засвідчують дискусії з проблем управління освітою, які активно ведуться на сторінках вітчизняних і зарубіжних науково-педагогічних видань і різних міжнародних форумах. Ці дискусії відображають різне бачення освітнього менеджменту вченими, які представляють різні країни світу.

Аналіз міжнародної наукової дискусії про освітній менеджмент дозволяє виявити дві взаємодоповнюючі концептуальні позиції. У першому випадку акцент робиться на управлінні освітою, що включає комплекс управлінських заходів і рішень, пов'язаних з керівництвом освітніми установами та освітніми системами. Друга концептуальна позиція виводить освітній менеджмент в площину розвитку організації за допомогою освіти його співробітників, розширення педагогічних функцій організації, формування її корпоративної культури, залучення персоналу до інноваційної діяльності. Незважаючи на відмінність методологічних позицій у вітчизняній і зарубіжній літературі, освітній менеджмент розглядається як міждисциплінарна галузь наукових знань, що досліджує закономірності, принципи, функції та методи управління освітніми процесами і системами на основі синтезу психолого-педагогічних наук і теорії менеджменту [3].

Головними завданнями менеджера будь-якого рівня та у будь-якій організації є: визначення мети управління, стимулювання, комунікація і контроль. Управління передбачає виконання таких функцій як планування, організація, координація, мотивація та контроль. Виконання функцій забезпечує умови для продуктивної й ефективної праці зайнятих в організації працівників і отримання результатів, які б відповідали поставленим цілям. Якщо управляти можна усіма елементами виробництва, то впливати можна лише на людей, персонал. З розвитком менеджменту змінюються вимоги суспільства до професійних якостей менеджера. Виконуючи свої обов'язки, менеджер, в тому числі і освітній менеджер, виступає у ролі

управлінця, дипломата, лідера, новатора, вихователя, для якого характерним є виконання п'ять базових операцій: постановка цілей; організаційна робота; мотивація працівників; визначення показників; сприяння розвитку своїх підлеглих» [9, с. 342–347].

С. Чоудхарі у праці «Менеджмент ХХІ століття» підкреслює, що для організації, яка хоче бути успішною, дуже важливо, щоб її менеджери мали шість суттєво важливих якостей, зокрема: розуміння цілі (особиста місія, цінності й інтереси менеджера тісно переплітаються з місією, цінностями та інтересами організації); лідерські якості (вміння працювати з талановитими людьми, оскільки це сприятиме підвищенню майстерності самих менеджерів); ставлення до культури організації як такої, що підтримує дослідження та нововведення, готовність до впровадження змін; готовність до постійного саморозвитку та самовдосконалення (це створює умови для розвитку всіх працівників); вміння ділитися майстерністю (відповідним чином мотивувати та стимулювати працівників); підприємницьке мислення (це дає змогу краще розуміти тенденції ринку, бути гнучким у прийнятті рішень, не виробляти «вчорашній» товар).

Аналіз різних підходів та визначень поняття дає підстави сформулювати визначення поняття «освітній менеджмент» як комплекс принципів, організаційних норм і технологічних прийомів управління відносинами в сфері освіти, спрямований на досягнення та реалізацію суспільно-значущих освітніх цілей.

**Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку.** Аналіз вітчизняних і зарубіжних джерел дозволив охарактеризувати освітній менеджмент як цілісний багатоаспектний феномен, що дає можливість його розглядати: як комунікативний процес, що забезпечує вирішення завдання розвитку освітньої установи чи організації, а також формування ефективної ринково орієнтованої галузі освітніх послуг; як функцію, пов'язану з виконанням певних дій: з плануванням, організацією, мотивацією і контролем за розвитком освітніх систем і освітніх процесів; як мистецтво управління, що вимагає від людей, які вирішують управлінські завдання в складних педагогічних ситуаціях, майстерності застосування наукових знань та використання передового управлінського і педагогічного досвіду; як професійно керуючі організації та суб'єкти управління з використанням освітніх ресурсів; як апарат управління, що надає організації цілісності й дозволяє встановлювати зв'язки, координувати і розвивати діяльність її суб'єктів для ефективного досягнення поставлених цілей.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо в дослідженні проблеми лідерства як концепції розвитку освітнього менеджменту.

**СПИСОК ДЖЕРЕЛ**

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін – Львів: Світ, 1995. – 269 с.

2. Антонюк О. Менеджмент в освітній сфері: концептуальні засади / Олександра Антонюк // Персонал. – 2006. – № 10. – С. 58–66.

3. Барановский А. И. Образовательный менеджмент: актуальные проблемы становления / А. И. Барановский // Современные наукоемкие технологии. – 2008. – № 1. – С. 25–28.

4. Беспалько В. П. Слагаемые педагогической технологии / В. П. Беспалько. – М.: Педагогика, 1989. – 192 с.

5. Бобрышов С. В. Управление образовательным процессом как социальная технология / Бобрышов С. В., Колосова Н. В. // Вестник СевКавГТУ. – 1999. – №1. – С.73–78.

6. Гамаюнов В. Державне управління освітою: регіональний аспект. – [Електронний ресурс] / В. Гамаюнов // Відкритий урок. – 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/1723>

7. Герасимов Г. И. Интеграция как сущность и форма организации современного образовательного менеджмента / Г. И. Герасимов // Теория и практика преподавания предметов гуманитарного цикла на гуманитарной основе. – Ростов–на–Дону, 1993. – С. 6–7.

8. Губа А. В. Теоретико–методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти: автореф. дис. ... доктора педагогічних наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Губа Анатолій Васильович; Луганський нац. ун–т ім. Т. Шевченка – Луганськ, 2010. – 46 с.

9. Друкер П. Ф. Практика менеджмента: [пер. с англ.: учеб. пособие] / П. Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2000. – 397 с.

10. Drucker P. P. Management Tasks, Responsibilities, Practices. – L., 1974. – 817 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.amazon.com/Management-Responsibilities-Practices-Peter-Drucker>

11. Decker F. Bildungsmanagement für eine neue Praxis / F. Decker. – München: Lexika. Verlag, 1995. – 429 p.

**REFERENCES**

1. Andrushkiv, B. M. (1995). *Osnovy menedzhmentu*. [Fundamentals of Management]. L'viv.

2. Antonyuk, O. (2006). *Menedzhment v osvityans'kiy sferi: kontseptual'ni zasady*. [Management in the educational sphere: conceptual foundations]. Kyiv.

3. Baranovsky, A. Y. (2008). *Obrazovatel'nyj menedzhment: aktual'nyje problemy stanovleniya*. [Educational management: actual problems of becoming]. Moscow.

4. Bespal'ko, V. P. (1989). *Slahaemye pedahohycheskoy tekhnolohyy*. [Components of pedagogical technology]. Moscow.

5. Bobryshov, S. V. (1999). *Upravlenye obrazovatel'nyim protsessom kak sotsyal'naya tekhnolohyya*. [Management of the educational process as a social technology]. Moscow.

6. Hamayunov, V. (2008). *Derzhavne upravlinnya osvitoyu: rehional'nyy aspekt*. [Public Administration of Education: Regional Aspect]. – [Elektronnyy resurs] / Rezhym dostupu: <http://osvita.ua/school/manage/1723>

7. Herasymov, H. Y. (1993) *Yntehratsyya kak sushchnost' y forma orhanyzatsyyi sovremennoho obrazovatel'noho menedzhmenta*. [Integration as the essence and form of organization of modern educational management]. Rostov–na–Donu.

8. Huba, A.V. (2010). *Teoretyko–metodychni zasady formuvannya upravlins'koyi kul'tury vchytelya – maybutn'oho menedzhera osvity*. [Theoretical and methodical principles of formation of managerial culture of a teacher - the future manager of education]. Luhans'k.

9. Druker, P. F. (2000). *Praktyka menedzhmenta*. [Management practice]. Moscow.

10. Drucker, P. P. Management Tasks, Responsibilities, Practices. – L., 1974. – 817 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.amazon.com/Management-Responsibilities-Practices-Peter-Drucker>

11. Decker, F. Bildungsmanagement für eine neue Praxis. München: Lexika. Verlag, 1995.

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

**ТОВКАНЕЦЬ Оксана Сергіївна** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри загальної педагогіки і педагогіки вищої школи ДВНЗ «Ужгородський національний університет».

**Наукові інтереси:** порівняльна педагогіка, освітній менеджмент, професійна освіта.

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

**TOVKANETS Oksana Sergeevna** – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of General Pedagogy and Pedagogy of the Higher School of SHEI «Uzhgorod National University».

**Circle of scientific interests:** comparative pedagogy, educational management, vocational education.

*Дата надходження рукопису 10. 12. 2017 р.  
Рецензент – д.п.н. професор С. І. Шандрук.*