

Михайличенко О.В.

## **ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ НА УКРАИНЕ И УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ**

Управление высшим и средним образованием на Украине в период 20–90-х годов XX ст. осуществлялось на основе принципа так называемого «демократического централизма», суть которого заключалась в «сочетании демократизма, то есть полновластия, самостоятельности и инициативы трудящихся, выборности руководящих органов снизу доверху, их подотчетности массам, с централизацией – руководством из одного центра, подчинение меньшинства большинству, безусловную обязательность решений высших органов для низших».

На практике этот принцип реализовался в командно–административной системе, которая царила во всех звеньях государственного управления. Признаки этой системы сохранились до сих пор, хотя благодаря современному законодательству Украины об образовании заметны значительные положительные сдвиги в сторону демократизации. Организация и управление образованием является отдельной педагогической отраслью, от которой в значительной степени зависит уровень социального роста любого общества. До недавнего времени эта отрасль объединяла в основном вопросы организации и развития школьного образования и поэтому в педагогической науке называлась школоведение.

В последнее время, когда широкое распространение получили различные формы организации высшего образования (заочная, экстернат, дистанционное), появились учебные заведения не государственной формы собственности, возникла необходимость разработки и создания теории руководства образовательными процессами вообще – менеджмента образования, воплощение которой в практику значительно бы улучшило процесс общего, профессионального и высшего образования.

До конца XX ст. на Украине понятие «менеджмент» в сфере образования заменялось понятием «школоведение» – раздел педагогики, изучающий закономерности, принципы, методы, формы организации управления общеобразовательным и высшим звеном системы образования.

Лишь после вхождение Украины в Болонский процесс (1999 г.) понятие «менеджмент образования» начал рассматриваться и входить в практику как теория организации и управления образовательной деятельностью. Проблема организации образования и управления им изучается в современной педагогике по определенным направлениям, которые охватывают основные стороны его функционирования.

Учебно–воспитательный процесс и управление им основывается на определенных теоретических положениях, то есть принципах, определенных государственной образовательной политики.

К основным принципам организации и управления образованием относятся:

- Принцип государства заключается в том, что деятельность всех звеньев образования и государственных органов управления ею направлены на утверждение и развитие государственности Украины.

- Принцип научности предполагает использование в практике организации и управления образованием теорий и наук, основанных на научных принципах.

- Принцип плановости предполагает прогнозируемое планирования работы органов управления и учебных заведений с учетом условий и возможностей.

- Принцип демократизации требует оптимального сочетания коллективных и оперативно–административных форм организации управления образовательными органами и учебными заведениями.

- Принцип компетентности и профессионализма в управлении связан с необходимостью привлечения к управлению образовательными процессами лиц, имеющих соответствующий профессиональный уровень подготовки.

- Принцип оптимизации предполагает использование таких форм организации и методов работы, которые бы обеспечили максимальный результат при минимальных затратах усилий и времени работников.

В соответствии Закона Украины «Об образовании»<sup>1</sup> определены такие виды образования:

- **Формальное образование** – это образование, которое приобретает по образовательным программам в соответствии с определенными законодательством уровней образования, отраслей знаний, специальностей (профессий) и предполагает достижение соискателями образования определенных стандартами образования

---

<sup>1</sup> Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38–39, ст.380.

результатов обучения соответствующего уровня образования и получения квалификаций, признаются государством.

• **Неформальное образование** – это образование, которое приобретается, как правило, по образовательным программам и не предусматривает присуждение признанных государством образовательных квалификаций по уровням образования, но может завершаться присвоением профессиональных и / или присуждением частных образовательных квалификаций.

• **Информальное образование** (самообразование) – это образование, которое предусматривает самоорганизующихся получения лицом определенных компетенций, в частности при повседневной деятельности, связанной с профессиональной, общественной или иной деятельностью, семьей или досугом.

Результаты обучения, полученные путем неформального или информального образования, признаются в системе формального образования в порядке, определенном законодательством.

Также, согласно Закону Украины «Об образовании», определена структура образования и органов управления образованием.

Центральные органы управления образованием разрабатывают и воплощают в жизнь основные положения государственной политики в области образования и подготовки кадров. Они разрабатывают нормативные документы, определяющие требования к содержанию работы, уровня материально–технического обеспечения учебных заведений; осуществляют контроль за работой местных органов управления образованием; проводят аттестацию, аккредитацию учебных заведений и тому подобное.

Местные органы финансируют учебные заведения, определяют сеть и направление их работы, осуществляют учет и контроль за соблюдением законодательства по защите прав детей и их образования. Руководство общеобразовательным учебным заведением осуществляется администрацией, которую возглавляет директор.

В состав администрации входят заместители директора по учебной, воспитательной и хозяйственной работы.

Обязанности членов администрации определяются и Уставом, который разрабатывается на основе Закона Украины «Об образовании» и «Положения об общеобразовательном учебном заведении».

Кроме обязанностей руководящих работников, Устав учебного заведения включает:

• цели и задачи деятельности учебного заведения;• органы управления учебным заведением, порядок их формирования и полномочия;

- права и обязанности участников образовательного процесса (учеников, преподавателей);
- органы общественного самоуправления среди учащихся и работников учебного заведения;
- порядок финансово–хозяйственной и других видов деятельности.

Важным органом управления учебным заведением является педагогический совет, в состав которой входят работники, имеющие отношение к учебно–воспитательной работы. Возглавляет педагогический совет директор. Педагогический совет рассматривает и решает вопрос:

- Совершенствование и методического обеспечения учебно–воспитательного процесса;
- планирование и режима работы учебного заведения;
- перевод учеников в следующие классы, их выпуска, выдачи документов о соответствующем уровне образования.

Министерством образования и науки разработаны и утверждены формы получения образования, основными из них являются:

- институциональная (очная (дневная, вечерняя), заочная, дистанционная, сетевая);
- индивидуальная (экстернат, семейное (домашняя), педагогический патронаж, на рабочем месте (на производстве);

**Очная (дневная, вечерняя) форма получения образования** – это способ организации обучения соискателей образования, что предполагает их непосредственное участие в образовательном процессе.

**Заочная форма получения образования** – это способ организации обучения соискателей образования путем объединения очной формы образования при кратковременных сессий и самостоятельного овладения образовательной программой в промежутке между ними.

**Дистанционная форма получения образования** – это индивидуализированный процесс получения образования, который происходит в основном за опосредованного взаимодействия удаленных друг от друга участников образовательного процесса в специализированной среде, функционирующей на базе современных психолого–педагогических и информационно–коммуникационных технологий.

**Сетевая форма получения образования** – это способ организации обучения соискателей образования, благодаря которому овладения образовательной программой происходит при участии

различных субъектов образовательной деятельности, взаимодействующих между собой на договорных началах.

**Экстернатная форма получения образования (экстернат)** – это способ организации обучения соискателей образования, по которым образовательная программа полностью усваивается соискателем самостоятельно, а оценивания результатов обучения и присуждения образовательной квалификации осуществляются в соответствии с законодательством.

**Семейная (домашняя) форма получения образования** – это способ организации образовательного процесса детей самостоятельно их родителями для получения формальной (дошкольного, полного общего среднего) и / или неформального образования. Ответственность за получение образования детьми на уровне не ниже стандартов образования несут родители. Оценивания результатов обучения и присуждение образовательных квалификаций осуществляются в соответствии с законодательством.

**Педагогический патронаж** – это способ организации образовательного процесса педагогическими работниками, предусматривает обеспечение ими усвоения образовательной программы соискателем образования, который по психофизическим состоянием или по другим причинам, определенных законодательством, в частности с целью обеспечения доступности получения образования, требует такой формы.

**Получение образования на рабочем месте** – это способ организации обучения соискателей образования, благодаря которому овладения образовательной программой (как правило, профессиональной (профессионально–технического), профессиональной перед высшими образования) происходит на производстве путем практического обучения, участия в выполнении трудовых обязанностей и задач под руководством специалистов–практиков, привлеченных к образовательному процессу.

**Дуальная форма получения образования** – это способ получения образования, предусматривает сочетание обучения лиц в учреждениях образования (в других субъектов образовательной деятельности) с обучением на рабочих местах на предприятиях, в учреждениях и организациях для приобретения определенной квалификации, как правило, на основе договора.

Особенности применения форм получения образования для различных уровней образования могут определяться специальными законами.

Неотъемлемыми составляющими системы образования на Украине являются:

- дошкольное образование;
- полное общее среднее образование;
- внешкольное образование;
- специализированное образование;
- профессиональное (профессионально–техническое)

образование;

- профессиональное перед высшим образованием;
- высшее образование;
- образование взрослых, в том числе последипломное

образование.

Так же законодательством определены уровни образования:

- дошкольное образование;
- начальное образование;
- базовое среднее образование;
- профильное среднее образование;
- первый (начальный) уровень профессионального (профессионально–технического) образования;
- второй (базовый) уровень профессионального (профессионально–технического) образования;
- третий (высший) уровень профессионального (профессионально–технического) образования;
- профессиональное перед высшим образованием;
- начальный уровень (короткий цикл) высшего образования;
- первый (бакалаврский) уровень высшего образования;
- второй (магистерский) уровень высшего образования;
- третий (образовательно–научный / образовательно–творческий) уровень высшего образования;
- научный уровень высшего образования.

Особенностью системы образования и ее отдельной составляющей является специализированное образование – это образование художественного, спортивного, военного или научного направления, которое может приобретаться в рамках формального, неформального, информального образования, направленного на получение компетенций в соответствующей сфере профессиональной деятельности во время обучения в непрерывном интегрированном образовательном процессе на нескольких или всех уровнях образования и требует раннего выявления и развития индивидуальных способностей.

**Художественное образование** предусматривает получение специальных способностей, эстетического опыта и ценностных ориентаций в процессе активной творческой деятельности, приобретение лицом комплекса профессиональных, в том числе исполнительных, компетенций и направлена на профессиональную художественно–творческой самореализации личности и получения квалификаций в различных видах искусства.

**Спортивное образование** предполагает усвоение образовательной программы по соответствующему виду спорта с целью получения комплекса профессиональных компетенций в области физической культуры и спорта, формирования и развития индивидуальных способностей личности, углубленного овладения специализацией в избранном виде спорта и приобретает одновременно с средней, профессиональной (профессионально–техническим), профессиональной перед высшими или высшим образованием.

**Военное образование** предполагает усвоение образовательной программы по военной подготовке с целью приобретения комплекса профессиональных компетенций, формирования и развития индивидуальных способностей личности и углубленного овладения военной специализацией и приобретает одновременно с средней, профессиональной (профессионально–техническим), профессиональной перед высшими или высшим образованием.

**Образование научного направления** – это вид специализированного образования, основанной на опытно–ориентированном обучении, направленный на углубленное изучение профильных предметов и приобретения компетенций, необходимых для дальнейшей опытно–экспериментальной, конструкторской, изобретательской деятельности.

Образование научного направления приобретает на двух уровнях:

- базовое образование научного направления приобретает в специализированных учреждениях одновременно с базовым средним образованием и состоит в приобретении соискателем начальных компетенций для опытно–экспериментальной, конструкторской, изобретательской и рационализаторской деятельности;
- профильное образование научного направления приобретает в специализированных учреждениях одновременно с полным общим средним образованием и ориентирована на продолжение обучения на следующих уровнях образования.

Государство создает условия для получения образования художественного, спортивного, военного и научного направления, в том числе в учреждениях специализированного образования всех уровней.

Законодательством определены основные учреждения, в которых граждане могут получить образование. Учебные заведения могут действовать в одном из таких статусов:

- бюджетное учреждение;
- некоммерческое учебное заведение;
- прибыльное учебное заведение.

Учреждение образования в зависимости от учредителя может действовать как государственное, коммунальное, частное или корпоративное. Учреждение образования может осуществлять образовательную деятельность одновременно на разных уровнях образования и по различным видам образования, создавать для этого структурные подразделения.

Учреждение образования для осуществления уставной деятельности может на договорных началах объединяться с другими юридическими лицами, создавая образовательные, образовательно–научные, научные, образовательно–производственные и другие объединения, каждый из участников которого сохраняет статус юридического лица.

Статус, организационно–правовая форма, тип учебного заведения определяются учредителем и указываются в учредительных документах учебного заведения. Учебные заведения всех форм собственности имеют равные права и обязанности в производстве образовательной деятельности в соответствии с законодательством. Учебные заведения действуют на основании собственных учредительных документов, утверждаемых их учредителями в соответствии с законодательством.

Государство гарантирует академическую, организационную, финансовую и кадровую автономию учебных заведений.

Научное и методическое обеспечение образования осуществляют центральный орган исполнительной власти в сфере образования и науки, Национальная академия наук Украины, национальные отраслевые академии наук Украины, органы по обеспечению качества образования, центральные органы исполнительной власти, которым подчинены учебные заведения, академические, отраслевые научно–исследовательские институты, учебные заведения, другие научно–методические и методические учреждения во взаимодействии с соответствующими предприятиями,

творческими союзами, ассоциациями, обществами, общественными объединениями, в том числе профессиональными ассоциациями, объединениями работодателей, независимыми учреждениями оценки и обеспечения качества образования, осуществляют:

- разработку предложений о принципах образовательной политики, прогнозы, информационно–аналитические материалы, рекомендации по гуманитарного развития государства и совершенствования образовательной сферы;
- принимают участие в научно–методическом обеспечении оценки и мониторинга качества образования, в том числе по международным программам;
- осуществляют социологические исследования общественного восприятия образовательной политики;
- организуют издание учебников (пособий), в том числе электронных;
- реализовывать другие функции, предусмотренные законодательством и их учредительными документами.

Национальная академия педагогических наук Украины является самоуправляемой научной организацией в сфере образования, основанной на государственной собственности.:

- осуществляет фундаментальные и прикладные научные исследования и инновационные разработки в сфере образования, педагогики и психологии, участвует в создании научных основ развития образования с учетом научно–технического и социально–экономического прогресса общества, национально–культурных традиций, а также мировых тенденций развития и опыта зарубежных стран;
- предоставляет научную, методическую, консультативную поддержку соответствующим органам государственной власти с целью выполнения задач, определенных государственными приоритетами в сфере образования;
- привлекается к проведению независимой научной экспертизы.

В системе образования действует психологическая служба, положение о которой утверждает центральный орган исполнительной власти в сфере образования и науки. Психологическое обеспечение образовательного процесса в учебных заведениях осуществляют практические психологи. В системе образования действует психологическая служба, положение о которой утверждает центральный орган исполнительной власти в сфере образования и науки. Психологическое обеспечение образовательного процесса в учебных заведениях осуществляют практические психологи.

Организация медицинского обслуживания в системе образования обеспечивается согласно источникам финансирования учебных заведений каждого уровня образования, определенных законодательством, осуществляется учреждениями центрального органа исполнительной власти, осуществляющим формирование и обеспечение реализации государственной политики в сфере здравоохранения и другими учреждениями здравоохранения в соответствии с законодательством.

Государство обеспечивает ассигнования на образование в размере не менее 7 процентов валового внутреннего продукта за счет средств государственного, местных бюджетов и других источников финансирования, не запрещенных законодательством.

### **Управление образованием (педагогический менеджмент).**

Понятие менеджмент возникло давно и имеет исторический характер. Это слово американского происхождения (management), дословно не переводимое, но означает руководство людьми. Менеджер (англ. Manager <manage – управлять) – специалист по руководству, наемный управляющий на производстве.

Термин «менеджмент» означает процесс, обеспечивающий интеграцию и эффективное использование материальных и человеческих ресурсов предприятия или учреждения для достижения поставленных перед ними целей. Итак, менеджмент – это теория и практика управления персоналом.

В истории развития менеджмента его классиками считают француза Анри Файоля (1841–1925), который сворив так называемую теорию администрации; американца Гарриссон Эмерсона (1853–1931), который разработал основы принципов производительности организации производства; американца Федерика Тейлора (1856–1915), ставший разработчиком системы так называемого «научного менеджмента»; американца Генри Форда (1863–1947) – автомобильного короля Америки, который применял обусловленную конвейерным производством систему управления, которую он сам называл «Террор машин».

В истории развития отечественного менеджмента следует назвать имя российского ученого А.К.Гастева (1882–1939), который в 20–е годы XX в. выдвинул «концепцию узкой базы», «узкого места». Суть ее заключалась в том, что организация работы работника – от директора до рядового рабочего – и является этим «узким местом». Рабочий, который управляет станком, считал Гастев, является директором предприятия, название которому – станок.

Такое во многом примитивное представление имеет рациональные зерна. Ведь любую трудовую деятельность можно разложить на ряд общих операций, которыми можно легко управлять: планирование, расчет, установка, обработка, контроль исполнения, анализ результатов и тому подобное.

Другой российский ученый П.М.Керженцев (1881–1940) утверждал, что в деятельности людей, где бы она ни осуществлялась, наблюдается немало общих черт: руководство организацией, выработка плана, его исполнение, учет, контроль, распределение задач, прав, обязанностей и ответственности. В своих трудах Керженцев рассмотрел ряд основных проблем управления. Это построение организационных планов, типы и формы организации, подбор и использование работников, дисциплина, ответственность, система подчиненности.

Тенденция к изменению парадигмы управления в Украине, органически связана с радикальными преобразованиями и реформированием всех факторов жизнедеятельности государства.

В украинской педагогике управление образованием, как и во многих странах мира, принято называть «педагогическим менеджментом». Категория «педагогический менеджмент» в психолого–педагогической литературе стали использовать лишь в конце XX ст.

Так, в словаре русского языка Ожегова С.И. (1900–1968) приводятся следующие определения понятий, нас интересуют: «администрирование» понимается как управление бюрократически, формально, не входя в суть дела; «Руководство» – как целенаправленная деятельность руководителя или деятельность лица, возглавляет руководство, дает принципиальные указания или приказы; «Управление» – как подчиненное сочетание, при котором осуществляется руководство чьей–либо деятельностью, направление хода чего–либо.<sup>2</sup>

Философский энциклопедический словарь дает следующие определения этих понятий: «администрирования» (от лат. Administro – руковожу, заведу) трактуется как управление, заведование; бюрократический метод управления, командования; «Управление» – как элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая хранение определенной структуры, поддержание режима деятельности,

---

<sup>2</sup> Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. Режим доступа: <http://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=33238>

реализацию их программ и целей; «Социальное управление» – как воздействие на общество с целью его упорядочения, сохранения качественной специфики, совершенствования и развития.<sup>3</sup>

Существенно и то, что если понятие «руководство» является общеупотребительным в отечественной педагогической литературе, то термин «управление» в ней преимущественно употребляют как «упорядочения системы, приведения ее в соответствие с объективной закономерности, действующий в этой среде». Кроме того, термин «управление» в отношении явлений и процессов педагогической действительности стал преимущественно использоваться только начиная с середины 70–х годов XX ст., со времени утверждения в педагогической науке принципов системного подхода.

Сегодня ряд авторов считают, что, например, к педагогической деятельности понятие «руководство» ближе, чем понятие «управление», поскольку, по их мнению, «руководство» является более общим понятием. В рамках руководства вырабатываются общие принципиальные установки для различных сфер управления. Специфика управления выражается в преобладающей роли исполнительных функций.

Поддерживая это мнение, следует считать, что понятие «управление» шире по объему и содержанию, чем понятие «руководство». Аргументируя это утверждение, авторы приводят такую мысль: если управление может распространяться на коллективы, предметы, вещи, технические системы, то руководство – только на людей. Имеется в виду, что управлять можно абсолютно всем: и людьми, и машиной, и техническим или педагогическим процессом, а управлять – только людьми.

Несмотря на изложенное, понятие «управление» и «руководство» чаще всего отождествляют, поскольку каждое из них традиционно трактуется в отечественной научно–педагогической литературе как целенаправленное воздействие путем осуществления совокупности мероприятий с целью организации, регулирования и координации деятельности коллективов и их отдельных членов, правильного использования их сил, времени и средств.

В связи с этим, аргументируя свои позиции, многие отечественные авторы используют определение и обобщение имеющих в трудах Афанасьева В.Г. (1922–1994), который считал, что

---

<sup>3</sup> Философский энциклопедический словарь / Гл. редакция: Л. Ф. Ильичёв, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалёв, В. Г. Панов. — М.: Сов. Энциклопедия, 1983. — С. 704 – 706. — 840 с.

понятие «научное управление» и «научное руководство» тождественны, поскольку и то, и другое является сознательным влиянием. Они тождественны и по общей направленности, идеалом эффективного функционирования и развития общества.<sup>4</sup>

Отождествление этих понятий было вызвано, с одной стороны, законодательным закреплением в историческом прошлом нашего общества положения о руководящей роли компартии. Поэтому функции социального управления, которое понимается преимущественно в форме командно–административного стиля руководства, были сведены в ранг точного выполнения приказов, инструкций, других директивных и методологических указаний. С другой стороны, указанные понятия отождествлялись вследствие отсутствия научно обоснованной теории социального управления, что было обусловлено идеологизированностью общественных наук и игнорированием, тотальной критикой современных подходов к управлению, производимых зарубежными учеными.

Следует полагать, что исходные положения традиционной отечественной концепции управления образованием осуществляется в рамках постоянно действующей целенаправленной системы коллективного труда, с целью полного удовлетворения материальных и духовных потребностей народа. Поэтому не случайно эта концепция не содержит ничего адекватного природе современного состояния общества рыночной экономики, а также ничего нового и прогрессивного, что накоплено международным педагогическим менеджментом.

Концепция традиционного образовательного (школьного) управления строится на устаревших положениях, закрепляющих чисто формальные стереотипы мышления руководителей уже сложившейся системе единой трудовой политехнической школы, без учета действия нового экономического механизма рыночной экономики. Эта концепция сдерживает развитие соответствующих инновационных процессов как в сфере общеобразовательной подготовки нового поколения, так и в системе управления на основе педагогического менеджмента.

---

<sup>4</sup> Афанасьев В.Г. Системность и общество. 2–е издание. М.: ЛЕНАНД, 2018. – 368 с.

По выводам украинского исследователя Братко М.В.<sup>5</sup> сопоставление понятий «педагогический менеджмент» и «управление» по проблемам современных учебно–воспитательных заведений, функционирующих в условиях новой – рыночной экономики, стало предметом специального анализа в трудах отчетственных и зарубежных авторов. При этом оно осуществлялось с позиций менее трех методологических подходов:

- функционального, проблемным аспектом которого было определение компонентной структуры и количества функций в управлении школой как социально–педагогической системой;
- социально–психологического, направленного на определение роли фактора личности в управлении педагогической системой, ее мотивационного, когнитивного и рефлексивного «Я»;
- кибернетического, направленного на определение роли информации, а также организационных циклов, структуры и специфики процесса принятия управленческого решения.

В решении вопроса о сопоставления понятий «управление» и «менеджмент» относительно их использования в педагогической теории ученые придерживаются трех противоположных позиций.

Так, первая позиция заключается в понимании того, что понятие «управление» шире понятия «педагогический менеджмент». В частности, известный психолог Коломинский Н.Л. (1938–2007), рассматривая научно–психологические основы менеджмента в образовании, считает, что последний – это осознанное взаимодействие руководителя учебно–воспитательного заведения с другими людьми – подчиненными, партнерами, сотрудниками, родителями, детьми, направленная на обеспечение активной и скоординированной участия их в достижении поставленной цели.

По мнению автора, менеджмент в образовании – это часть управления, является влиянием на других людей, в процессе и в результате которого у них появляются или актуализируются психические состояния, качества, свойства, становятся психологической основой для их эффективной деятельности, направленной на достижение поставленной управленческой цели.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Братко М. В. Теорія управління освітою в Україні в пострадянський період (1991 — початок XXI ст.): вектори розвитку / М. В. Братко // Вісник післядипломної освіти. – 2015. – Вип. 15. – С. 17–31.

<sup>6</sup> Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту: Навч. посібник. — К.: МАУП, 1996. — 176 с

Вторая позиция сводится к полному отождествлению смысла понятий «управление» и «педагогический менеджмент» по их использованию в рамках решения проблем внутришкольного руководства и в педагогической практике учебно–воспитательных заведений. Так, известный психолог В.П. Симонов, исходя из того, что менеджмент целесообразно понимать как умение руководителя достигать поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, то есть как сплав науки и искусства управления людьми и социальными процессами, формулирует следующее определение: «Педагогический менеджмент – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, направленный на повышение эффективности их функционирования и развития».<sup>7</sup>

Как следствие педагогический менеджмент рассматривается Симоновым В.П. в достаточно узком смысле, то есть как чисто управления учебно–воспитательным процессом, хотя этот автор пытался выделить последний в одну из составляющих педагогического менеджмента.

Поэтому педагогический менеджмент представляется только как целенаправленное воздействие руководителя на педагогический коллектив и учащихся путем научно обоснованного планирования, организации и контроля их деятельности. Это значит, что педагогический менеджмент понимается как внутришкольного управления, то есть как определенная деятельностная и суммарная системы, имеет свою структуру и системообразующие факторы: цели, задачи, принципы (общие принципы управления, принципы научной организации педагогического и управленческого труда, принципы аналитической деятельности менеджера образовательного процесса) «функции, методы, результаты деятельности субъектов (эффективность как характеристика процесса совместной деятельности преподавателя и учащихся, качество как характеристика конечного результата), условия предупреждения и преодоления формализма в управлении образовательным процессом, факторы эффективности. Педагогический менеджмент по сути трактуется автором как теория и практика именно системного управления образовательным процессом школы, не учитывает специфики воздействия на нее внешнего – рыночного социально–экономической среды.

---

<sup>7</sup> Симонов В.П. Педагогический менеджмент: Ноу–хау в образовании : учебное пособие. — М.: Высшее образование, Юрайт–Издат, 2009. — 357 с.

Третья позиция ученых о сопоставлении терминов «управление» и «менеджмент» в отношении объектов педагогической действительности наиболее четко освещена в трудах Шамовой Т.И. Данная позиция сводится к признанию факта, что смысл понятия «менеджмент» значительно глубже и шире по объему, чем смысл понятия «управление», традиционно используемого в педагогической теории и практике внутришкольного управления. Автор, подчеркивая кардинальное изменение социально-экономических условий функционирования учреждений образования, то есть переходе их из системы планового централизованного хозяйствования в пространство рыночной экономики, обосновывают необходимость обогащения теории внутришкольного управления элементами теории менеджмента.<sup>8</sup>

Так, Шамова Т.И. в работе «Менеджмент в управлении школой» случайно употребляет эти два понятия одновременно. Исходя из установки, что менеджмент изначально разработаны для решения проблем, связанных с бизнесом, с целью достижения прибыли, автор считает правомерным и целесообразным использование его средств в современной педагогической практике. Выделяя именно социально-психологическую, поведенческую сторону деятельности менеджера как очень полезную для применения в деятельности руководителя учебно-воспитательного заведения современного типа, Т.И. Шамова поставила вопрос о целесообразности «вкраплования» средств менеджмента в теорию и практику управления педагогическими системами, приведет, по мнению автора, к обогащению таких теории и практики новыми идеями и способами решения управленческих задач.

Итак, термин «педагогический менеджмент» в отличие от традиционно применяемого термина «управление» возникает там и тогда, где объект, которым управляют, приобретает качества субъекта специфических – именно рыночных, коммерческих социально-экономических – отношений. Поскольку современное учреждение образования любой формы собственности как элемент социокультурной сферы производства личности уже является не вполне государственным, а государственно-общественным, и реально функционирует в условиях нецентрализованной плановой системы народного хозяйства, а именно в пространстве общества переходной к рынку экономики, то это предполагает необходимость замены концепции традиционного административно-командного управления

---

<sup>8</sup> Шамова Т.И. Менеджмент в управлінні школою. – М.: NB-Magistr, 1992. – 232 с.

им на адекватную сущности и закономерностям развития рыночных отношений концепцию педагогического менеджмента. Последняя концепция целиком направлена на обеспечение высокой эффективности и прибыльности функционирования современного учебного заведения как специфической педагогической системы с учетом затрат внутренних и внешних ресурсов, а также воздействий кардинально изменившегося внешней среды – рынка образовательных услуг и рыночных отношений современного общества.

По мнению выше упомянутого Братко М.В. современное развитие педагогики школы характеризуется научно–теоретическими обобщениями эмпирического опыта управления учебными заведениями, накопленного в различных регионах мира, выработкой общих для всех стран принципов эффективного управления педагогическими системами, типизации его различных форм и условий реализации, учетом социально–педагогической сферы и культуры организации педагогического производства, выяснением особенностей национального менталитета в организационной поведении руководящих и педагогических работников, созданием адаптивных и быстро реагирующий управленческих механизмов, то правомерность введения термина «педагогический менеджмент» теории отечественного школоведения обусловлено такими факторами.

Во–первых, отечественная теория внутришкольного управления как одна из самых приоритетных в современных условиях отраслей педагогической науки переживает особый этап интенсивного развития и обновления. Это обусловлено социально–экономической реформой общества, его постепенным переходом к рыночной экономике; кризисом авторитарных методов управления; необходимостью поиска национальной модели управления традиционными и новыми типами школ через осмысление и творческой переработки ранее неизвестных зарубежных концепций менеджмента.

Во–вторых, менеджмент как сугубо «управление в условиях рыночной экономики является системой теоретических и практических знаний, организационных действий и структур, постоянно развиваются» 1, получил международного значения и универсального внедрения не только в производственной сфере, но и в сфере образования. Учитывая это, универсальность научных мероприятий и технологий, разработанных в рамках международного менеджмента, позволяет применять их и в управлении педагогическими системами, функционирующими в различных национальных средах. Это дает

возможность интегрировать приобретенный мировой опыт менеджмента в теорию педагогического менеджмента Украины.

В-третьих, педагогический менеджмент понимают как организацию деятельности учебного заведения, имеющего определенный состав и структуру, в рамках которых реализуются сознательно запланированы и скоординированы меры, направленные на достижение общих образовательно–воспитательных целей. И если организация оказывается как статика педагогического процесса отдельного учебного заведения как определенной дела, образовательного бизнеса, то управление – это его динамика. Педагогический менеджмент как орган указывает на наличие субъекта управления.

В-четвертых, термин «педагогический менеджмент» фиксируется система управления, где некоторое учебное заведение или его отдельное подразделение управляемым объектом именно в условиях рыночной экономики, имеющих внешнюю среду, – рыночные отношения, к реальному положению которых это учреждение имеет приспосабливаться путем обратной связи. Результатом обратной связи учебного заведения с рынком образовательных услуг и другими элементами внешней среды является управленческое решение. Оно предусматривает преобразование информационных, технологических, материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсов для достижения конечных результатов учебного заведения – обеспечение высокого уровня обучаемости и воспитанности учащихся, а также прибыльности хозяйственной деятельности. Это достигается путем минимизации затрат на сырье, материалы, энергию, финансирование, оплату труда и максимизации прибыли от результатов педагогического производства – качества общеобразовательной подготовки выпускников учебного заведения как педагогической «продукции» и предоставление дополнительных образовательных услуг и тому подобное.

В-пятых, «педагогический менеджмент» понимают как особый тип умелости и административные навыки, связывают с деятельностью определенного лица, – менеджера образования как профессионального управленца. В рассматриваемом контексте имеется в виду то, что педагогический менеджмент проявляется через набор определенных поведенческих правил, присущих статуса руководителя учебного заведения особого типа, который выполняет совокупность межличностных, информационных и организационно–технологических ролей в условиях отсутствия полного стандарта и перечня управленческих задач; использует личностные качества как основной

источник и средство управления; действует в нестандартных ситуациях; постоянно меняет организационные ситуации; определяет общее направление движения управляемой педагогической системы, ее изменений и особенностей дальнейшего развития.<sup>9</sup>

Становится очевидным, что коренное различие терминов «внутришкольного управления» и «педагогический менеджмент» заключается именно в том, что последний имеет принципиально другой экономический, социально–психологический и структурно–функциональный механизм, направленный на решение конкретных проблем взаимодействия участников учебно–воспитательного процесса учебного заведения в реализации социально–экономических, технологических, социально–психологических и профессиональных задач, возникающих в процессе хозяйственной деятельности, обусловленной действием рыночных отношений. Экономический механизм педагогического менеджмента, образуют три блока, – внутриорганизационные управления, управления педагогическим производством (Г.П. Щедровицкий) и управления педагогическим персоналом, объективно обусловлено осуществлением хозяйственной деятельности учебного заведения именно в рыночных условиях, когда результаты управленческой и хозяйственной деятельности участников учебно–воспитательного процесса получают конечную оценку на рынке образовательных услуг в процессе сбыта «педагогической продукции».

Делая вывод, следует отметить, что педагогический менеджмент как деятельностьная система содержит такие структурно–функциональные компоненты:

- цель деятельности (запланированный, ожидаемый результат);
- субъект деятельности (директор, его заместители, учителя, ученики);
- объект деятельности (ученик, учитель, заместители директора);
- содержание деятельности (учебно–познавательная, управленческая и другая информация);
- способы деятельности (методы и стиль взаимодействия учителя с учениками, руководителя с учителями и учениками и др.).

Таким образом, педагогический менеджмент проявляет свою сущность как теория, методика и технология эффективного управления

---

<sup>9</sup> Братко М. В. Теорія управління освітою в Україні в пострадянський період (1991 — початок XXI ст.): вектори розвитку / М. В. Братко // Вісник післядипломної освіти. – 2015. – Вип. 15. – С. 17–31.

педагогическими системами. Он имеет определенную специфику и закономерности, обусловленные особенностями его предмета, продукта и результата труда менеджера образования. Предметом труда менеджера образования является деятельность руководимого им субъекта, продуктом труда – информация, орудием труда – слово, язык, речь. Результат труда менеджера образования – степень обученности, воспитанности и развития объекта педагогического менеджмента – учеников.

**Пшеничная Л.В.**

### **ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ – КОМПЛЕКСНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

Мы живём в удивительное время – во время прогрессивных изменений, которые коснулись всех сфер деятельности и жизни человечества и всех стран мира. Изменения, происходящие поражают своей масштабностью, многие – вариантностью, скоростью и широтой охвата, нарушением отношений в рамках определенной системы и среды, что угрожает существованию этой системы в целом, изменением ценностных ориентиров, но почти всегда приводит к положительным последствиям.

Сегодня западные ученые, анализируя глобальные экологические угрозы в условиях обострения межгосударственных отношений, ищут новые пути для всего человечества, которые создадут благополучие не только для современного мира, но и для будущих поколений, а экономисты Дж. Рифкин и К.Шваб предупреждают о приходе новой технологической революции, которая коренным образом изменит акценты в развитии человечества из технических и экономических – на развитие духовной сферы. Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей Организации Объединенных Наций 27 июля 2012 определяет, что необходимость устранения главных глобальных угроз необходимо начинать с образования.<sup>10</sup>

Процессы глобализации в экономике, усиление жесткой конкуренции на рынке предоставления образовательных услуг стимулируют высшие учебные заведения на поиск инновационных

---

<sup>10</sup> Резолюція, прийнята Генеральною Асамблеєю 27 липня 2012 року №66/288: Будуще, которе мы хотим [Эл. ресурс] / Организация Объединённых Наций. – Режим доступа: <https://dokuments-dds-ny.un.org/dos/UNDOS/GEN/N11476/12/PDF/N1147612/pdf.-OpenElement>.