

УДК 371.51

*О. Ю. Салманова***ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

**Актуальність теми.** Реформування вітчизняної системи освіти, зростаюча конкуренція на ринку освітніх послуг в умовах ринкової економіки вимагають сьогодні повного переосмислення теорії та практики управління, зумовлюють необхідність розробки нових дієвих механізмів її вдосконалення та розвитку. У сучасних умовах дедалі більшого значення набуває проблема управління освітньою діяльністю. Пошук ефективних шляхів удосконалення процесу управління освітньою діяльністю потребує насамперед теоретичного осмислення й обґрунтування новітніх принципів, стратегій і механізмів управління на рівні світових стандартів. Перехід до нової моделі управлінської діяльності, яка ґрунтується на сучасних принципах управління, сприятиме підвищенню загального рівня освітньої діяльності та входженню України в міжнародний освітній простір.

**Стан дослідження.** Вивчення питань управління освітньою діяльністю у вітчизняній та іноземній педагогічній теорії та практиці має досить глибокі традиції. Теоретичні засади управління освітньою діяльністю розроблялися такими зарубіжними вченими, як Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Альберт, С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Кліланд, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі. Серед вітчизняних науковців, які зверталися до аналізу теоретичних засад управління освітньою діяльністю, можна назвати В. Андрущенко, В. Кульчицького, М. Михальченко, Ф. Рудича, В. Смолія та інших. Дослідження проблем управління в освіті знайшли своє обґрунтування й розвиток у межах системного підходу в працях В. Агеєвця, О. Анісімова, Д. Гвішиані, В. Лазарева, М. Поташника та інших. Методологічні аспекти управління освітньою діяльністю розглянуто в працях І. Лікарчук, Ю. Конаржевського, В. Маслова. Сучасна вітчизняна теорія управління представлена також численними дослідженнями соціально-педагогічних (Л. Даниленко, Н. Лукашевич, Н. Островерхова, В. Пікельна, Н. Хміль та інші) та психолого-педагогічних (Є. Березняк, В. Бондар, Ю. Васильєв, В. Драгун, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Т. Левченко, Г. Щокін та інші) аспектів управління освітньою діяльністю.

Отже, розгляд управління освітньою діяльністю в сучасній науковій думці є досить активним, проте аналіз зазначених досліджень показує, що багато теоретичних і практичних питань досі залишаються відкритими. Так, однією з недостатньо вивчених у теоретичному плані проблем є сьогодні проблема визначення й розкриття сутності основних принципів процесу управління освітньою діяльністю. Особливо актуальним це питання стає сьогодні, адже сучасний етап модернізації вітчизняної системи освіти характеризується здійсненням низки складних трансформаційних процесів, зміною соціально-економічних, політичних і культурних пріоритетів у пошуках найбільш ефективної моделі регулювання освітнього процесу. Перехід до якісно нового стану системи освіти, підвищення рівня освітньої діяльності зумовлюють важливість і необхідність сучасного теоретичного переосмислення основних принципів управління освітньою діяльністю.

Метою статті є визначення основних фундаментальних (вихідних) положень, що відображають закономірності розвитку процесу управління освітньою діяльністю. Визначена мета зумовлює такі основні завдання: з'ясувати характер і специфіку управління освітньою діяльністю на сучасному етапі розвитку вітчизняної сфери освіти; розглянути сутність понять «принцип» стосовно сфери управління; встановити та розкрити зміст головних принципів управління освітньою діяльністю.

Виклад основного матеріалу. Розгляд основних принципів управління освітньою діяльністю потребує чіткого визначення змісту терміна «принцип» стосовно управлінської діяльності. У сучасній науковій літературі під принципом взагалі розуміється основне вихідне положення певної теорії, вчення, науки або світогляду [14, с. 262]. На відміну від закономірностей, принципи є суб'єктивними за своєю природою. Вони формулюються людьми на основі пізнання закономірностей і досвіду практичної діяльності. В управлінській науці принципи визначаються як вихідні положення, що встановлюють основні вимоги до організації процесу управління [3, с. 353]; закономірності, відносини, взаємозв'язки, керівні засади, на яких ґрунтується певна діяльність [6, с. 37]; фундаментальні істини, закономірності, керівні правила, основні положення, норми поведінки, виражені у вигляді певного наукового положення (вимоги), закріпленого переважно в правовій формі, якого повинні дотримуватися суб'єкти процесу управління у своїй діяльності [11, с. 50].

На нашу думку, різноманітність тлумачення принципів управління зумовлена багатогранною й багатоаспектною роллю принципів, яку вони відіграють у тій або іншій сфері людської діяльності. Водночас саме відмінність у підходах до розуміння принципів створює найбільші труднощі в розкритті природи їх походження й виявленні джерел формування, у визначенні сутнісних ознак. Отже, будь-які принципи соціального управління являють собою певні вихідні (основні) умови, якими керується об'єкт соціального управління. У принципах соціального управління закладено необхідні умови діяльності суб'єктів управлінських відносин. Принципи синтезують у собі соціальні закони й конкретні підходи до їх реалізації на

практиці. За своїм змістом це вихідні основні, керівні настанови, норми діяльності щодо впорядкування певної системи соціальних відносин, управління відповідними соціальними явищами та процесами. Вони забезпечують інтеграцію окремих видів управлінської діяльності в різних підрозділах системи управління, їх взаємоузгодженість у діяльності, спрямованість на розв'язання існуючих проблем [4, с. 328].

У межах освітньої системи можна виділити низку основних принципів управління освітньою діяльністю. Усі вони безпосередньо спираються на загальні принципи соціального управління, до яких належать принципи об'єктивності, системності, комплексності, науковості й компетентності, несуперечливості управлінських рішень [4, с. 328], а також загальні принципи управління освітнім процесом – гуманізації й демократизації, гнучкості, адаптованості, комплексності та інтегрованості, безперервності [3, с. 354]. Крім того, вихідними для управління освітньою діяльністю є принципи, встановлені в нормативно-правових документах, насамперед у Конституції України [8], що закріплює загальні принципи пріоритету прав і свобод людини та громадянина, законності, гласності, рівності; Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття) [5], яка закріплює такі головні принципи, як пріоритетність освіти й випереджувальний характер її розвитку, демократизація, гуманізація та пріоритет загальнолюдських цінностей, національна спрямованість освіти, відкритість, багатокладність і варіантність; Національній доктрині розвитку освіти [12], що визначає систему концептуальних ідей і поглядів на стратегію й основні напрями розвитку освіти в першій чверті XXI століття (серед основних принципів, закріплених у документі, можна назвати гуманістичний принцип, принцип рівності, принцип гнучкості, принципи відкритості й демократичності).

Аналіз моделей класифікацій принципів управління в сучасних дослідженнях дозволяє говорити про відсутність у вітчизняній науці єдиного підходу до визначення й систематизації основних принципів управління освітньою діяльністю. До загального масиву принципів управління освітньою діяльністю найчастіше відносять такі основні принципи: соціальної детермінації, гуманізації та психологізації, науковості й компетентності, інформаційної достатності, аналітичного прогнозування, оперативного регулювання, зворотного зв'язку, послідовності та перспективності, централізму й демократії, стимулювання й згуртованості кадрів, правової пріоритетності й законності, фінансово-економічної раціональності та ділової активності (В. Білова, В. Колпаков, З. Курлянд, І. Мороз) [15, с. 11]. На нашу думку, з'ясування змісту основних принципів управління освітньою діяльністю потребує їх розподілу на окремі групи.

До головних системоутворюючих принципів управління треба насамперед віднести принципи гуманізації й демократизації. Принцип гуманізації є на сьогодні одним із головних, фундаментальних факторів, що забезпечує якість управлінської діяльності [7, с. 41]. Він спрямований на подолання авторитаризму у відносинах між суб'єктами управлінської діяльності, досяг-

нення й підтримання позитивного морально-психологічного клімату через повагу до особистості кожного члена колективу закладу освіти. З. Курлянд підкреслює, що кожна особистість, відповідно до вимог цього принципу, має розглядатися не як об'єкт впливу, а як кінцева мета, заради якої здійснюється управлінська діяльність, та водночас як найважливіший фактор, від якого залежить якість функціонування певного навчально-виховного закладу [9, с. 376]. Принцип демократизації передбачає, що ефективне управління освітньою діяльністю ґрунтується на чіткому розподілі влади між особистістю й відповідними структурами з конкретно налагодженим механізмом, що регулює відносини між ними у всіх можливих випадках. Слідування цьому принципу є в сучасних умовах однією з найголовніших умов побудови нової ефективної моделі управління освітньою діяльністю [16, с. 70]. Принцип демократизації безпосередньо пов'язаний із такими визначальними для всієї системи регулювання процесу управління принципами, як принципи законності, гласності, рівності та пріоритету прав і свобод особистості. Так, принцип законності управління передбачає чітке виконання вимог законодавчих і підзаконних нормативно-правових актів. Діяльність учасників управлінських відносин у цій сфері має здійснюватися на правовій основі, базуватися на точному й неухильному виконанні Конституції України, законів і підзаконних актів. Законність передбачає неухильне виконання й дотримання правових норм, як матеріальних, так і процесуальних, усіма учасниками управлінських відносин, незалежно від того, ідеться про органи державної влади чи про інших суб'єктів. Принцип гласності управління полягає в доступності для обговорення й компетентної участі всіх учасників управлінських відносин у прийнятті управлінських рішень. Сутність принципу рівності в управлінні полягає в однаковому (без привілеїв, незалежно від національного чи соціального походження, мови, освіти, ставлення до релігії, політичних переконань, службового чи майнового стану й інших ознак) ставленні до учасників управлінських відносин. Принцип пріоритету прав і свобод людини та громадянина, відповідно до Конституції України, яка передбачає, що «права й свободи людини та їх гарантії визначають зміст і спрямованість діяльності держави» [8, ст. 3], полягає в пріоритетності загальнолюдських цінностей над державними. Принципи правової пріоритетності й законності вимагають узгодження управлінської діяльності із законодавством України в питаннях надання обов'язкових і додаткових освітніх послуг, організації праці, захисту прав людини. Процес управління освітньою діяльністю на всіх етапах повинен відповідати чинним правовим нормам, мати відповідне юридичне обґрунтування.

Другу групу принципів управління освітньою діяльністю складають принципи аналітичної діяльності суб'єктів процесу управління. Так, за В. Симоновим управління освітньою діяльністю базується на таких принципах, як цілепокладання (як основа планування, організації й контролю), цілеспрямованість (вміння визначати цілі з урахуванням реальності, соціальної значущості й перспективності) [13, с. 36]. І. Васильєв та Л. Львов

наводять такі принципи педагогічного менеджменту, як принцип кооперації й розподілу праці, що є важливою вимогою до управлінської діяльності будь-якого рівня; принцип функціонального підходу, який виступає необхідною вимогою розвитку, удосконалення процесу управління освітньою діяльністю шляхом постійного оновлення, уточнення й конкретизації функцій суб'єктів управління; принцип комплексності, що передбачає поєднання цільового, функціонального й лінійного управління; принцип системного вдосконалення на основі досягнень теорії та практики управління, що на сьогодні стає вкрай актуальним в умовах модернізації механізму управління на всіх рівнях сфери освіти [1, с. 75; 10, с. 21–22].

Третю групу принципів складають принципи організації управління освітньою діяльністю. До них належать принципи оптимальності, наукової обґрунтованості, плановості, системності, ефективності й контролю. Принцип оптимальності є обов'язковою умовою необхідності й достатності вимог (приписів, вказівок), що пред'являються суб'єктом управління до діяльності виконавця (об'єкта) [2, с. 17]. Оптимізація державного управління полягає у винайденні якісно нових шляхів і раціоналізації структурно-функціональної побудови системи управління в цій сфері. Оптимально – це найкраще, проте не взагалі, а з огляду на конкретні умови й реальні можливості системи управління. Оптимізація передбачає цілеспрямовану реалізацію комплексу відповідних заходів (організаційних, матеріальних, фінансових, кадрових, інформаційних, правових та інших). Принцип системності управління передбачає, що суб'єкт управління під час вибору методів, форм, засобів впливу на об'єкт повинен враховувати ті зміни, які відбуваються в середовищі, у межах якого функціонує й розвивається система освіти. Ефективним управління освітньою діяльністю в сучасних умовах може бути лише за дотримання такого принципу управління, як наукова обґрунтованість. Сутність цього принципу управління полягає в тому, що воно має базуватися на новітніх наукових розробках, рекомендаціях і передовому практичному досвіді управлінської діяльності. Наукова обґрунтованість передбачає прийняття управлінських рішень на основі поінформованості суб'єктів управління й урахування ними різноманітних аспектів знань (правових, економічних, психологічних, педагогічних, управлінських) під час реалізації своїх функціональних завдань. Принцип наукової обґрунтованості управління полягає також у поглибленому вивченні об'єктивної потреби в прийнятті управлінських рішень, у правильному обранні засобів виконання завдань, в оптимальному визначенні змісту й форми прийнятого рішення з обов'язковим прогнозуванням можливих наслідків. Принцип плановості управління забезпечує пропорційний розвиток системи управління на різних її рівнях. Оскільки між суб'єктом та об'єктом державного управління існує складний зв'язок, то принцип плановості формує певну залежність між планомірним розвитком об'єктів управління та розвитком його змісту й організаційної структури. Сутність принципу ефективності управління полягає у виборі найбільш ефективного в конкретних умовах управлінського рішення на основі все-

бічного аналізу й вивчення інформації, розгляду багатьох варіантів рішень із метою досягнення певної мети за найменших витрат. Головним критерієм ефективності управління є якнайповніша відповідність управлінської діяльності інтересам суспільства, забезпечення прав і свобод громадян, їх практичної реалізації, здійснення поставлених соціальних цілей і завдань. Наукова організація процесу управління неможлива без реалізації принципу систематичного контролю за виконанням норм чинного законодавства та прийнятих рішень, а також наукового аналізу й оцінки ефективності діяльності всіх суб'єктів процесу управління [13, с. 74–75].

Отже, проведене узагальнення наукових поглядів на принципи управління освітньою діяльністю, їх зміст і взаємозв'язок дає змогу дійти висновку, що основною особливістю сучасного процесу управління стає його гуманістична спрямованість. Саме гуманістичні й демократичні принципи управління є визначальними на сучасному етапі розвитку вітчизняної освіти. При цьому модернізація управління освітньою діяльністю являє собою динамічний процес, а розв'язання проблем, які виникають у цій сфері, стає можливим лише за допомогою реалізації всього комплексу розглянутих принципів, що передбачає створення відповідних умов, головними з яких є такі: постановка науково обґрунтованих цілей управління з урахуванням передового досвіду сучасного управління у сфері освіти; наявність кадрових, матеріально-технічних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів, що забезпечують досягнення поставлених цілей; визначення раціональних шляхів виконання практичних завдань та об'єктивних критеріїв оцінки ефективності їх виконання.

#### Література

1. Васильев И. Профессиональная педагогика : в 2 ч. / И. Васильев. – Х. : Б. и., 2003– . – Ч. 2. – 2003. – 175 с.
2. Гончаров М. Основы менеджмента в образовании / М. Гончаров. – М. : Кнорус, 2006. – 480 с.
3. Глоссарий современного образования / сост. В. Астахова ; под общ. ред. Е. Усик. – Х. : Изд-во НУА, 2007. – 524 с.
4. Головатий М. Соціальна політика і соціальна робота : [словник] / М. Головатий, М. Панасюк. – К. : МАУП, 2005. – 560 с.
5. Державна національна програма «Освіта: Україна ХХІ століття» (Затверджена Указом Президента). – К. : Райдуга, 1994. – 62 с.
6. Державне управління : [навчальний посібник] / [А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко] ; за ред. А. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
7. Карамушка Л. Принципи гуманізації управління як один з провідних принципів освітнього менеджменту / Л. Карамушка // Освіта і управління. – 2002. – № 4. – С. 41–60.
8. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141.
9. Курлянд З. Педагогіка вищої школи / З. Курлянд, Р. Хмельюк, А. Семенова. – К. : Знання, 2007. – 495 с.
10. Львов Л. Педагогический менеджмент / Л. Львов. – Челябинск : ЧГАУ ; ЮУНОЦ РАО, 2008. – 178 с.
11. Малиновський В. Державне управління : [навчальний посібник] / В. Малиновський. – Луцьк : Вежа, 2000. – 558 с.
12. Національна доктрина розвитку освіти у ХХІ столітті, затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 р. № 347/2002 // Освіта України. – 2001. – № 1. – С. 22–25.

13. Симонов В. Педагогический менеджмент: ноу-хау в управлении педагогическими системами / В. Симонов. – М. : Высшее образование, 2007. – 357 с.
14. Социологический энциклопедический словарь / под ред. Г. Осипова. – М. : Изд. группа Инфра-М ; Норма, 1998. – 488 с.
15. Сучасні погляди на педагогічний менеджмент // Управління освітою. – 2007. – № 17. – С. 11–17.
16. Шульга Л. Українська система управління освітою: поступ до демократичного виміру / Л. Шульга // Педагогіка і психологія. – 2005. – № 1. – С. 65–71.

#### А н о т а ц і я

**Салманова О. Ю. Принципы управления освітньою діяльністю.** – Стаття.

Статтю присвячено дослідженню проблем управління освітньою діяльністю. Проаналізовано сучасні підходи до визначення поняття «принципи управління». Розглянуто зміст основних принципів управління освітньою діяльністю.

*Ключові слова:* педагогічна діяльність, управління освітньою діяльністю, принципи управління.

#### А н н о т а ц и я

**Салманова А. Ю. Принципы управления образовательной деятельностью.** – Стаття.

Статья посвящена изучению проблем управления педагогической деятельностью. Проанализированы современные подходы к определению понятия «функции управления». Рассмотрено содержание основных функций управления педагогической деятельностью.

*Ключевые слова:* педагогическая деятельность, управление педагогической деятельностью, принципы управления.

#### S u m m a r y

**Salmanov A. Yu. Principles of management of educational activities.** – Article.

The article investigates the problems of management of educational activities. Analyzed modern approaches to the definition of “management principles”. Considered the content of the basic principles of management of educational activities.

*Key words:* pedagogical activity, management of a pedagogical activity, principles of management.