

Гаєвська Л.А.

*докторант кафедри
управління освітою
Національної академії
державного управління при
Президентові України*

СУТНІСТЬ І ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

В роботі представлено різноманітні погляди на сутність поняття „управління”.

This article is devoted to various points of view on the sense of the meaning “governing”.

Становлення України як демократичної правової держави – досить складний і неоднозначний процес, що включає демократизацію владних, суспільно-політичних структур, ринкових відносин, забезпечення свободи слова та громадянських прав. Важливе місце належить праву на освіту, гарантованому статтею 53 Конституції України. Ця важливість обумовлена тим, що дійсно демократичною держава може стати лише за умови високої освіченості та культури її громадян. Тому одним із пріоритетів сучасної внутрішньої політики України є розвиток системи вітчизняної освіти, переведення всіх її ланок на рівень загальноосвітнього та загальноцивілізаційного виміру, надання державно-громадського статусу.

На різних етапах суспільного розвитку сутність, характер, умови введення в дію управлінських функцій зумовлювалися певними чинниками, які наближали цей процес до впливу громадськості, віддаляючи від впливу держави, або навпаки – підносили державний контроль на пріоритетне місце, позбавляючи громадськість будь-якої можливості втручатися у діяльність навчальних закладів.

Демократичні перетворення, що відбуваються у цьому напрямі нині вимагають перегляду традиційного розуміння сутності управління, переосмислення його цілей і засобів реалізації. Це завдання актуалізується

процесами трансформації і модернізації інтелектуального світу людини під впливом інтелектуалізації праці, сучасних потужних технологій, коли все більшого значення набувають не матеріальні блага, а саморозвиток людини, вивільнення її сутнісних сил та інтелектуального потенціалу для творчості й саморозвитку.

Процес реформування національної системи освіти відбувається у складних умовах соціально-економічної кризи. Однак означена криза не є суто деструктивним явищем, яке руйнує існуючі реалії. Вона має певні конструктивні риси – дозволяє виявити наявні суперечності, стимулює пошук нових підходів, принципів, форм і методів, породжує нові цінності, норми, ідеї. Усе це відіграє позитивну роль, спонукаючи до перегляду звичної ситуації у галузі освіти, у т.ч. на управлінському рівні. Адже проблеми, породжені новою ситуацією, не зникнуть самі собою. Їхнє розв'язання вимагає створення нової системи управління, яка ґрунтувалася б на наукових засадах, миттєво реагувала на інновації і забезпечувала їхнє впровадження.

Належне розв'язання цих питань потребує наукового осмислення сутності тих завдань, що постають перед управлінням освітою, аналізу особливостей його розвитку за роки незалежності. Тобто, зміст управлінських функцій у нових умовах передбачає розгляд їх з позицій психологічного, педагогічного та організаційного аспектів і виявляється у поєднанні та послідовності управлінських дій.

Проблема управління освітою набула досить ґрунтовного висвітлення у науковій літературі. До вивчення різних її аспектів зверталися Н.Анциперова, В.Афанасьєв, Л.Гребенкіна, О.Китов, В.Лазарєв, Є.Машбиць, Н.Тализіна, Р.Шакуров та ін.

Серед учених, які розкривають сучасні проблеми державного управління освітою, можна виділити С.Жарую, яка зосереджує увагу на управлінні ВНЗ недержавної форми власності. С.Вдовенко, В.Войтенко, Л.Пісоцька у своїх дослідженнях акцентують увагу на реформуванні системи дошкільної і середньої освіти, створенні й діяльності вищих навчальних закладів комунальної форми власності, управлінні дошкільними закладами освіти, управлінні освітою національних меншин.

Дослідженнями окремих аспектів розвитку системи управління освітою, аналізу освітніх проблем в Україні займаються В.Андрущенко, В.Биков, Б.Гаєвський, С.Крисюк, В.Луговий, В.Майборода, С.Майборода та

ін.

Належне розв'язання будь-якого питання потребує різнобічного його вивчення в історичному аспекті, простеження генези на різних етапах суспільного розвитку, за конкретних умов. Це дозволить виявити наявні проблеми й неузгодження, використати раціональні здобутки й відмежувати хибні поцінування.

У науковій літературі не існує однозначного підходу до трактування сутності поняття “управління”. На сьогодні відомо близько 300 його визначень. Крім цього, існує і багатоманітність якісних характеристик цього феномену. Управління може бути централізованим, децентралізованим, програмовим, цільовим, стихійним, усвідомленим, ефективним, стратегічним, оперативним, тактичним, антикризовим, функціональним, вертикальним, горизонтальним, адаптивним, прямим, непрямим, діагностико-технологічним, зовнішнім, внутрішнім, індикаторним, рефлексивним тощо.

Проаналізуємо визначення поняття “управління”, які найчастіше зустрічаються в науковій літературі.

Енциклопедичне його тлумачення полягає в тому, що управління розуміється як “елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує зберігання їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей”. Соціальне управління передбачає “...вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення і розвитку. Розрізняють *стихійне управління*, вплив якого на систему – результат перехрещення різних сил, маси випадкових одиничних актів (ринок) і *усвідомлене управління*, яке здійснюється інститутами та організаціями (держава та ін.)” [14].

Ю.Тихомиров визначав управління як “...цілеспрямований, такий, що спирається на пізнання суспільних закономірностей, вплив системи, яка управляє, на процеси, що відбуваються для оптимального досягнення намічених цілей” [15]. Основними ознаками управління він називає свідомий вибір цілей, наукову обґрунтованість, наявність керуючої (органів, людей, які приймають рішення) і керованої системи, яка сприймає рішення і здійснює заходи та дії для їхньої реалізації.

Досить поширеним є визначення, запропоноване В.Афанасьєвим, який вважає управління усвідомленою діяльністю людини, яка має певну мету. І

не просто діяльність, а той особливий її різновид, який пов'язаний із виробленням виконання, з організацією, спрямованою на втілення виконання в життя, з регулюванням системи відповідно до заданої мети, до підбиття підсумків діяльності, до систематичного отримання, переробки та використання інформацій.

У працях Є.Машбиця, Н.Тализіної управління розглядається як діяльність, що забезпечує вплив на учнів з метою формування і збереження психічного стану і властивостей, необхідних для розв'язання певних проблем.

Л.Гребенкіна та Н.Анциперова розглядають управління як мистецтво висувати мету, чітко визначати шляхи її досягнення (стратегія), організацію справи і контроль за виконанням (тактика).

Р.Шакуров розуміє під управлінням цілеспрямовану дію суб'єкта на об'єкт і в результаті цього зміну останнього.

Відомі намагання науковців щодо визначення співвідношення понять “управління” та “організація”. На думку того ж Р.Шакурова, заміна виразу “організація і управління” виразом “організація управління” є хибним. Під організацією він розуміє структуру, стрижень, у межах якого проводяться певні заходи. Управління ж, на його погляд, – це “сукупність скоординованих заходів, спрямованих на досягнення мети” останнього. Організація – це свого роду “анатомія” підприємства, його статика, а управління – його фізіологія, динаміка.

В.Афанасьєв розглядає організацію як функцію управління суспільством, яка не виникає сама собою, а є результатом цілеспрямованої діяльності людей.

На думку О.Коберника, організація передує управлінню, створює для нього певні умови, є стрижнем для управлінської і виконавської діяльності [7, 13]. З цієї точки зору організація незалежна від управління, вона справді більш статична порівняно з процесом управління. При цьому вдало знайдені форми організації діяльності, правильний розподіл її учасників надають стабільності, стійкості системі. Проте “означена статичність організації виправдана лише в тому разі, якщо вона успішно розв'язує завдання, які стоять перед системою. Якщо ж вона не відповідає новим завданням, то виявляється скоріше гальмом у функціонуванні системи, утруднює управління”. Процес управління є більш мобільним, динамічним, оскільки він спрямований на регуляцію самої діяльності. “В управлінському циклі

виявляються і слабкі сторони організації, і якість виконавської діяльності, що дає змогу своєчасно реагувати на ці показники” [7, 13-14]. Отже, управління не лише регулює виконання, а й висуває певні вимоги перед організацією.

Організація теж може розглядатися як динамічний процес там, де є процес діяльності, управління ним. Тому “організація й управління взаємопов’язані і взаємозалежні, але в той же час кожен з цих процесів має свою логіку, свою функцію і свій цикл” [7, 14]. Тому не дивно, що багато досліджень присвячено або питанням управління, або ж, навпаки, тільки питанням організації.

У середині 90-х років на порядок денний висувається питання щодо методологічного аспекту управління освітою. Його мета – “розвинути та закріпити погляд на управління як на процес, що забезпечує досягнення освітніх цілей і який здійснюють на різних рівнях найрізноманітніші учасники у певних конкретно-історичних, соціально-політичних та економічних умовах”, це “діяльність, що складається з первинних функцій (планування, організація, мотивація, контроль) та зв’язуючих процесів (комунікація, прийняття рішень і керівництво” [8, 73]. Основою розробки такого аспекту пропонується діяльнісний підхід до навчання, загальна теорія менеджменту та з’ясування загального – особливого – часткового у змісті, формі (структурі) реалізації певних функцій управління освітою.

Деякі дослідники вважають, що склад і послідовність процедур, з яких складається процес управління, однакові для всіх самокерованих систем. При цьому недооцінка або пропуск “будь-якого з функціональних елементів веде до деформації усього процесу управління і зниженню його ефективності”. Самі ж функціональні ланки управління розглядаються як особливі, відносно самостійні види діяльності, послідовні й взаємопов’язані етапи, повний склад яких утворює єдиний управлінський цикл. Завершення цього циклу є початком нового. У такий спосіб відбувається реальний рух від нижчих до вищих якісних станів системи, якою управляють.

Сутність, зміст і завдання управління виявляються у функціях. У науковій літературі в поняття “функції управління” вкладається різний зміст. В одному випадку “цим поняттям означається сукупність цілей соціальної системи, в другому – стадії процесу управління, а в третьому – види управлінської діяльності” [11, 100].

Незважаючи на спільні уявлення багатьох авторів про циклічний характер управління, його схеми і технології, у науковій літературі з цих

питань єдиний погляд на сутність та етапи цього процесу ще не виробився. Відмінності поглядів зумовлюються виокремленням різних за кількістю і змістом основних компонентів у функціональному складі управління, класифікаційних схем якого нині існує велика кількість.

Б.Ломов, підкреслюючи універсальність будови будь-якого виду діяльності, у тому числі й управлінської, виділяє такі основні блоки: мотив, мета, планування, опрацювання інформації, оперативний образ чи модель, прийняття рішення, дії, перевірка результатів і корекція дій.

Психологічний аналіз функціонального складу управлінської діяльності був проведений О.Китовим. Він розглядає три стадії управління: діагностичну, творчу й організаторську. Діагностична стадія пов'язана з формуванням інформаційної моделі (образу управлінської ситуації), що є інформаційною основою творчої стадії. На цьому етапі приймаються рішення і формуються програми дій. Третя, організаційна стадія, пов'язана з виконанням прийнятого рішення і реалізацією розробленої програми.

В.Лазарев зазначає, що управління включає планування, прогнозування, аналіз, організацію, розпорядження, керівництво, координацію, комунікацію, прийняття рішень, звітність, контроль, оцінку, інформування, стимулювання та ін. Дослідник також вважає, що планування, організація, керівництво (мотивація), контроль утворюють повний замкнений управлінський цикл.

Відносно незалежні, але пов'язані між собою управлінські функції виокремлює В.Якунін: висунення мети, збирання інформації, прогнозування, прийняття рішень, організація виконання, комунікація, контроль та оцінка результатів, корекція.

П'ять стадій у складі управління виділяє М.Марков. Серед них: цільова, дескриптивна (описова), проскриптивна (доописова), реалізаційна і ретроспективна (погляд у минуле). Кожна з означених стадій є відокремленою частиною управлінського акту, в межах якої здійснюються в послідовному порядку певні процедури, дії, операції.

Так, цільова стадія починається з пізнання й усвідомлення проблеми, необхідності її вирішення, а завершується формулюванням мети. На дескриптивній стадії відбувається збирання та обробка інформації, потрібної для реалізації визначеної мети. Третя, проскриптивна стадія передбачає трансформацію набутої інформації у команду. Головними моментами тут є вироблення і прийняття рішень як проекту майбутньої дії, відповідь на

поставлене завдання шляхом вибору одного з можливих альтернативних варіантів дій у проблемній ситуації. Реалізаційна стадія - етап організації виконання прийнятого рішення в реальних умовах. Завершує управлінський цикл ретроспективна стадія, основний зміст якої зводиться до аналізу, узагальнення й оцінки досягнутого фактичного результату. Оцінка тактичних результатів виконання прийнятого рішення дає можливість розкрити нові проблеми й тим самим покласти початок нового управлінського циклу.

На думку В.Афанасьєва, основними функціями управління виступають: вироблення і прийняття управлінського рішення; організація; регулювання; коригування; врахування і контроль. Реалізація цих функцій управління пов'язана з інформаційними процесами. Водночас слід відзначити, що означені функції завжди спрямовані на певний об'єкт, тому такі з них, як "планування, координація і контроль" нічого не виражають, якщо "йдеться про предмет і зміст роботи конкретного органу" [2, 39], тобто про вирішення завдань, що складають зміст управлінської діяльності цього органу.

М.Черпинський включає до циклу управління такі функції: вивчення стану діяльності за певний період та зіставлення її результатів з програмними цілями (висхідний рівень для подальшої роботи); прийняття рішення і планування роботи; реалізація рішень і плану (організація); контроль виконання (перевірка, оцінка, облік); регулювання і корекція.

В.Пикельна, розглядаючи теоретичні основи управління в освіті, визначає такі управлінські функції як планування, організація, координація, регулювання, контроль, облік, аналіз.

Пізніші дослідження управлінських аспектів освітньої діяльності привертають увагу до трактування змісту та методів підготовки кадрів.

Л.Гребенкіна і Н.Анциперова, спираючись на наведене вище визначення сутності управління, вибудовують таку технологію цієї діяльності: діагностика (аналіз діяльності), цілепокладання, прогнозування, проектування, конструювання, комунікація, організація, результат, діагностика (контроль, оцінка), коригування, регулювання. За такого підходу діагностика, залежно від етапу проведення, передбачає аналіз або контроль і оцінку.

Т.Оплетаєва на додаток до аналізу, організації, планування, прийняття рішення і контролю пропонує включати виконання рішення.

Л.Даниленко до управлінських функцій відносить прогностичну,

консультативну, представницьку, менеджерську та політико-дипломатичну.

В.Грабовський умовно поділяє функції управління на три групи: програмно-цільові, процесуально-технологічні, соціально-психологічні [4, 369]. До програмно-цільових функцій дослідник відносить прогностичну, коригуючу, регулюючу. До процесуально-технологічних – моделюючу, організаційну, координуючу, контрольну, аналізу. До соціально-психологічної групи – адаптивну, пропагандистську, мотиваційну, стимулюючу.

На основі аналізу функціонального складу поняття “управління” О.Атрашенко доходить висновку, що в будь-якому управлінському процесі у кожний конкретний проміжок часу в тій чи іншій формі присутнє розпорядження (наказ, команда) до виконання будь-якого рішення (операції, дії). Тобто, результатом системи управління є управлінське рішення. Спираючись на це, виокремлюються попередні та наступні дії особи, яка управляє.

До попередніх дій належать: збирання інформації, вивчення, аналіз інформації, оцінювання, вибір, прогнозування, цілепокладання, планування, проектування, конструювання, організація, прийняття рішення. Усі вони виконуються до початку роботи виконавця. У процесі виконання цілеспрямованих дій відбувається регулювання, координація дій, керівництво (мотивування, стимулювання), демонстрація (шляхів, засобів), спостереження, перевірка (контроль) процесу, коригування (виправлення), обмін інформацією. Після завершення роботи керівник здійснює контроль результату, оцінювання, діагностику, робить висновки, підводить підсумки.

В.Терентьев пропонує таку послідовність технології управління: збирання інформації, оцінка ситуації, формування і прийняття управлінського рішення, постановка завдання, мотивація поведінки та дій працівників, початок реалізації рішення, контроль і коригування процесу роботи, досягнення мети, підведення підсумків. Крім того, автор звертає увагу на те, що жодна з функцій управління не може бути реалізована без ділового спілкування (обмін, прийняття й передача інформації).

Спираючись на загальні підходи до визначення сутності управління, розглянемо його специфіку стосовно освіти.

З кінця 60-х рр. минулого століття управління освітою потерпало від недостатнього розвитку власної термінології, ідей, принципів. Натомість використовувалися управлінські приписи загальної теорії управління. Це

відбувалося тому, що “рівень складності управлінських завдань у цій сфері дозволяв вирішувати їх задовільно, виходячи із здорового глузду та інтуїтивних оцінок” [16, 120].

У 70-80-х роках ХХ століття питання теорії управління освітніми системами розглядали Є.Березняк, М.Кондаков, М.Поташник, М.Портнов. Як засвідчує звернення до робіт цих авторів, теорія управління освітою на той час розглядалася як одна із складових педагогіки.

Новий етап у розвитку теорії управління освітою розпочався у 90-ті роки минулого століття. Підґрунтям цього стало прийняття нового законодавства у освіті. Змінилися соціально-економічні реалії, зросли темпи їхньої трансформації: навчальні заклади почали функціонувати по-новому, набули статусу економічних суб’єктів, реального застосування, вивчення та врахування освітніх потреб різних груп та прошарків населення. Значним спонукальним фактором у контексті перспектив розвитку теорії управління стало визнання наприкінці ХХ століття багатьма фахівцями того факту, що “економічно конкурентноспроможними на міжнародній арені є не ті країни, які використовують найдешевші виробничі ресурси, ... а ті, які мають високе інформаційне облаштування, ґрунтовну освіту й передову науку” [1, 20; 3, 12]. У цьому зв’язку особливого значення набуває проблема розробки засад управління освітою з позицій загальної теорії управління.

У філософській літературі управління освітою трактується як організація науково-методичних, комунікаційних, інформаційних, нормативно-правових, інноваційних, експертних, мотиваційних, диверсифікаційних та інших умов з метою реалізації освітніх процесів [17, 95].

М.Поташник розуміє під цим поняттям “галузь соціального управління і відповідно – складову частину соціального управління як науки, її галузь”, що забезпечує реалізацію “цілеспрямованої діяльності всіх суб’єктів, ... становлення, стабілізацію, оптимальне функціонування і обов’язковий розвиток школи”.

За сучасного підходу розрізняють три моделі управління освітою:

– директивне управління, що характеризується створенням ситуацій вияву директив і контролю за їхнім виконанням, тобто авторитарною управлінською діяльністю, яка блокує ситуації функціонально-змістової невизначеності; інструментарій директивного управління включає прийоми, засоби підтримки стійкого функціонування, стабільності й порядку,

визначення норм, контроль та оцінку всіх учасників спільної діяльності за критеріями єдиних норм і вимог;

- проблемно-орієнтоване управління, для якого характерним є створення управліннями ситуацій висунення та розв'язання проблем силами активу, тобто лідерська управлінська діяльність;

- змістопороджуваче управління, в основі якого - створення в емоційно-змістовому полі спільної діяльності, ситуацій функціонально-змістової невизначеності та їхнє перетворення. Цій моделі управління притаманна партнерська управлінська діяльність [12, 28].

А.Мазак, констатує зростаючу роль освіти в умовах розбудови громадянського суспільства, наголошує на необхідності вироблення ефективного і результативного управління освітою [10, 319].

Щодо поліпшення технології управління освітньою галуззю пропонується раціональне використання всіх наявних механізмів (організаційних, адміністративних, правових, економічних) для реформування освітньої політики, що повинно базуватися на таких принципах:

- відкритості – сприйняття цінностей, вироблених людством, інтеграції у світовий освітній простір;
- безперервності – визнання освіти як перманентного процесу, що триває протягом усього людського життя;
- доступності – рівність в отриманні освітніх послуг належної якості для всіх громадян [10, 319].

Таким чином, в умовах перехідного періоду в галузі освіти, як і в інших сферах суспільного життя, особливо значущою є потреба у виробленні ефективного й результативного управління. Обстоюючи актуальність цієї тези, дослідники зазначають, що “в освітній галузі на зламі старої адміністративно-командної, надмірно централізованої управлінської системи складається нова управлінська ситуація. До її характерних особливостей належать:

- поява і поширення недержавних інноваційних освітніх структур, функціонування яких вимагає оновлення концепції управління освітньою галуззю, визначення нових функцій для управлінських органів різних рівнів;

- зміна централізованого управління освітою новою управлінською системою з новим розподілом функцій між центральними, галузевими, регіональними, місцевими органами, оптимізацією горизонтальних і вертикальних зв'язків;

- зміна управлінської парадигми, коли замість державної поступово з'являється державно-громадська модель, яка є найбільш ефективною для реалізації державної політики на всіх рівнях, виконання функцій цілепокладання, планування, прогнозування, прийняття рішення, організації,

контролю, оцінки, коригування [9, 184].

Спираючись на такі ідеї, формулюється основне завдання управління освітою, яке передбачає організацію та забезпечення “оптимальних умов функціонування освітянської галузі”, створення “системного механізму її саморегуляції на загальнонаціональному, регіональному, місцевому рівнях та в навчальних закладах”. Дійовий фактор розв’язання цих завдань убачається у встановленні “тісного співробітництва органів державного управління, навчальних закладів, громадського самоврядування в освіті, підвищення відповідальності у межах визначених повноважень, створення цілісної демократичної, гнучкої, динамічної системи управління, здатної до самовдосконалення” [9, 185].

Отже, концептуальні засади і перспективи наукового пошуку у вирішенні проблем управління освітніми системами значною мірою пов’язані із сучасною світовою тенденцією побудови освіти (як цілісної системи), орієнтованої на прогресивно-інноваційну парадигму безперервної освіти, фундаментальна ідея якої полягає “у єдності пізнавальної і перетворюючої, навчаючої і навчальної діяльності, у безперервності оновлення процесу освіти” [16, 120].

Поняття “система” у перекладі з грецької означає “ціле”, “складене з частин”, “об’єднання”. Тобто, йдеться про сукупність елементів, які перебувають у певних відношеннях і зв’язках між собою і у такий спосіб утворюють єдність, цілісність. На практичному рівні система часто розглядається як сукупність складових компонентів, об’єднаних спільною метою, спільним функціонуванням, котрі, створюючи певні інтегративні якості, забезпечують високу ефективність як системи у цілому, так і її частин.

З філософського погляду, система передбачає: відносну самостійність і автономність об’єкта та його внутрішню єдність; взаємозв’язок компонентів, що становлять сутність цілого; наявність у цілому якісно нових властивостей, яких не має жодна складова окремо, ні частини у сумі; набуття частиною властивостей цілого і збереження їх лише у складі цього цілого. Це означає, що виражаючи зв’язок між частинами, ціле не може існувати без них. Водночас, як уже зазначалося, випадаючи з цілого, частини втрачають притаманні їм властивості. Властивості частини і цілого невідривні, хоча саме ціле виступає визначальним чинником.

Відомо, що дослідження процесуальних систем, що мають ієрархічний характер, ґрунтується на принципі функціонально-структурного аналізу.

Кожен компонент системи “розкладається на підструктури, які, у свою чергу – на окремі частини і так до початкової одиниці” [13]. При цьому функціонально-структурний характер аналізу компонентів системи доводить, що підструктури кожного з них усередині взаємодіють між собою, доповнюють та підсилюють одна одну. Це дає змогу компонентів реалізувати своє призначення в системі. Взаємодіють між собою і самі компоненти, без чого немислиме функціонування самої системи. Така взаємодія “створює нову інтегративну якість системи, що й підносить її ефективність, є найважливішою її ознакою” [5, 4].

За системного підходу до характеристики сутності управління освітою, це поняття визначається як вплив на систему з метою забезпечення її максимального функціонування, циклічного переходу у якісно новий стан, що сприяє досягненню поставлених завдань.

Таким чином, всю багатоманітність поглядів на сутність поняття “управління” можна звести до чотирьох основних форм: трактування управління як діяльності з усіма властивими їй структурними елементами – метою, мотивами, засобами, діями, результатами, оцінкою й коригуванням одержаних результатів; розгляд цього феномену як впливу однієї системи на іншу, тобто цілеспрямованого впливу людини на об’єкт, що характеризується суперпозицією суб’єкта управління і субординованою позицією його об’єкта, та зміною об’єкта в результаті цього впливу; визначення управління як взаємодії суб’єктів спільної діяльності; і, що стосується суто управління освітою, – розуміння під цим поняттям організацію науково-методичних, комунікаційних, інформаційних, диверсифікаційних, нормативно-правових та інших умов з метою реалізації освітніх процесів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андреев А.Л. Общество и образование: социокультурный профиль России // Педагогика. – 2002. – № 6. – С. 19-21.
2. Бачило И.Л. Функции органов управления. – М., 1976. – 127 с.
3. Вифлеемский А. Образовательный комплекс России на современном этапе реформ. Новые угрозы // Народное образование. – 2002. – № 5. – С. 12-13.
4. Грабовський В. Особливості регіонального управління закладами освіти в сучасних умовах // Вісник НАДУ. – 2003. – № 3. – С. 366-372.
5. Григораш В.В., Касьянова О.М., Мармаза О.І. Управління навчальним закладом. – Ч. 2. – Харків: Веста: Вид-во “Ранок”, 2003. – 152 с.
6. Жарая С. Проблеми управління якістю освіти в Україні в контексті

- становлення навчальних закладів нового типу // Вісн. УАДУ. – 1997. – № 34. – С. 175-181.
7. Коберник О.М. Управління виховним процесом у загальноосвітньому навчальному закладі: Монографія. – К.: Науковий світ, 2003. – 230 с.
 8. Козаков В., Дзвінчук Д. Функціонально-психологічна модель спільної діяльності як основа освітнього менеджменту // Освіта і управління. – 1997. – Т. 1. – № 2. – С. 71-78.
 9. Крисюк С. Державно-громадське управління освітою // Суспільні реформи та становлення громадянського суспільства в Україні: Матеріали науково-практ. конф. / За ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. – К.: Вид-во УАДУ, 2001. – Т. 3. – С. 350-353.
 10. Мазак А. Партнерські взаємовідносини органів управління освітою та громадянського суспільства в контексті європейського вибору України // Ефективність державного управління в контексті глобалізації та євроінтеграції: Матеріали наук.-практ. конф. / За заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. – К.: Вид-во НАДУ, 2003. – Т. 2. – С. 318-320.
 11. Омаров А.М. Социальное управление. Некоторые вопросы теории и практики. – М., 1980. – 175 с.
 12. Прозументова Г.Н. Развитие Современной общеобразовательной школы: проект «Школа Совместной дьяльности»: Заявка на экспертизу проекта. – Томск, 1998. – С. 22-28.
 13. Розенберг А.Я. Системний підхід як метод науково-педагогічного дослідження. – К.: Наукові записки, 1999. – 123 с.
 14. Советский энциклопедический словарь / Гл. ред. А.М. Прохоров. – 2-е изд. – М.: Сов. Энциклопедия, 1982. – 1600 с.
 15. Тихомиров Ю.А. Научная организация управления. – М., 1979. – С. 3-4.
 16. Турченко В.Н., Шаранов-Куцев Г.Ф. Россия: от экстремальности к устойчивости (методология устойчивого развития). – Тюмень: Изд-во Тюмен. гос. ун-та, 2000. – 202 с.
 17. Черник Б.П. Об особенностях управления региональными системами общего образования // Философия образования. – 2003. – № 8. – С. 95-108.