

at a different level; iii) how university is designed, managed and improves the processes intending to satisfy its stakeholder.

The results of the study contribute to the understanding of the perspectives of integral manager-leadership administration style at a university, but further investigations in this way is urgently needed.

References

1. Kotterman J. Leadership Versus Management: What's the Difference? *The Journal for Quality and Participation*. 2006. Vol. 29, N2. P. 13-17.

2. Lunenburg F.C. Leadership versus Management: A Key Distinction – At Least in Theory. *J. management, business, and administration*. 2011. Vol. 14, N1. P. 1-4.

3. Pihie Z.A.L., Sadeghi A., Elias H.. Analysis of Head of Departments Leadership Styles: Implication for Improving Research University Management Practices / Pihie Z.A.L., *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 29. P. 1081-1090.

4. Reid D.B. Shared leadership: A comparative case study of two first year US principals' socialization around teacher evaluation policy. *Educational Management Administration & Leadership*. 2017. Vol. 47, N3. P. 369-382.

УДК: 371 (477.84)

Jozef Zat'ko

Dr.h.c. mult. JUDr. Honor. Prof. mult., Prezident Európsky inštitút d'alsieho vzdelávania (Словачина), eeda@eeda.sk

О.С. Боднар

доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка, bodnarotern@ukr.net

МОДЕРНІЗОВАНІ ФУНКЦІЇ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ У КОНТЕКСТІ ЦИВІЛІЗАЦІЙНИХ ТА ОСВІТНІХ ВИКЛИКІВ

Науково-технічний прогрес зумовив перегляд класичних основ функціонування держаних інституцій та суспільного

виробництва. Освіта як провідний інститут засвоєння соціокультурного досвіду активно реагує на цивілізаційні зміни та виклики. Вагомим пріоритетом державної освітньої політики є модернізація управління, пошук нових, відкритих і демократичних моделей управління освітньою галуззю.

Система управління освітою в Україні є достатньо консервативною і дуже важко приймає виклики сьогодення. Вона має вертикальну структуру, жорстке підпорядкування, у ній не сформовані механізми управління розвитком закладів освіти. Успадкувавши всі класичні функції, система управління освітою і досі визнає пріоритет функцій контролю та розпорядництва.

Однак варто підкреслити, що модернізації освіти сьогодні передбачає такі першочергові завдання, як: перехід у режим неперервності; зміну структури у системі управління; розвиток горизонтального управління; забезпечення наступності у прийнятті рішень; пріоритет продуктивності знань; розвантаження змісту освіти; запровадження дотримання принципу людиноцентризму тощо.

Великим поступом в управлінні освітою є формування нової моделі державно-громадського управління. Однак, як зауважує С.В. Крисюк, «принципи управління (оптимізації; децентралізації; перерозподілу функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами; поєднання державного і громадського контролю; демократизації процедури призначення керівників навчальних закладів, їх атестації) зорієнтовані переважно на державний, а не на громадський сектор, тим більше, що законодавчо вони не врегульовані» [3, с.7-8].

Оскільки регіональні системи середньої освіти є складовими загальнодержавних суспільних інституцій, їх розвиток відбувається безпосередньо під впливом соціально-економічних процесів цивілізаційного розвитку та українського державотворення, досягнень сучасної педагогічної науки і філософських узагальнень.

П.Саух вважає, що одним з важливих завдань модернізації освіти є реформування в галузі управління закладами освіти, що передбачає перехід від номенклатурно-функціонального до цільового управління, яке допомагає забезпечити досягнення поставленої мети до конкретних замовлень на певний рівень освіти» [8].

Сучасне інформаційне суспільство змінило пріоритети життя кожної людини. Освіта та навчання впродовж життя стало атрибутом та символом сучасності, що змінює також підходи до змісту і структури функцій управління закладом освіти відповідно до цивілізаційних та освітніх викликів.

З точки зору, Є.Г. Михайлівої *цивілізаційний виклик* – це система одночасного потужної кардинальної зміни базових параметрів соціального простору, що веде за собою трансформацію соціальних стосунків і якостей соціальних акторів, загальних уявлень та факторів їх детермінації. Серед сьогоднішніх викликів автор називає наступні: аксіологічний, просторовий, виклик ідентичності, виклик, пов'язаний з посиленням ролі свідомості, виклик інтелектуалізації [6].

Сіденко В.Р. до ключових глобальних викликів сучасності відносить: швидке наростання екологічної кризи; дефіцит традиційних природних ресурсів; посилення демографічного дисбалансу, пов'язаного з прискореним старінням населення; наростання проблем з продовольчим забезпеченням; поширення ризиків для здоров'я; істотне зростання соціальної нерівності у світі; деформації структур ринків та криза ефективності капіталовкладень; криза глобального економічного управління; криза світового геополітичного устрою однополярного світу; глобальна культурна криза [9].

Виклики пов'язують з тенденціями: входженням людства в еру інформаційного суспільства; інтенсифікацією інформаційних потоків; потребою людини навчатися впродовж життя, що актуалізує такі форми сучасної освіти, як неперервна освіта та дистанційне навчання, розвитком людиномірної, людиноцентричної освіти [5].

Івашина О. Ф., Матвійчук називають такі виклики економіки: глобалізацію; цивілізаційну кризу; міжнародний тероризм, піратство; міжетнічні та міжконфесійні суперечності; глобальну конкуренцію, зростаючу регіональну диференціацію і спеціалізацію; швидкість змін низки ключових світогосподарських тенденцій; екологічний виклик; швидке формування новітньої технологічної бази в основних гравців світового ринку; дискредитацію традиційних факторів розвитку та конкурентних механізмів ринку; демографічний виклик [1].

Всі ці виклики безумовно впливають на зміст функцій керівника закладу освіти, оскільки зумовлюють внесення коректив в основні напрями діяльності та сприяють переформатуванню та інтеграції багатофункціональних управлінських об'єктів.

Функції процесу управління є найбільш досліджені в економічному, соціальному та освітньому менеджментах, бо вони пов'язані з розподілом і спеціалізацією праці, що сприяє підвищенню ефективності виробничої діяльності, пошуку засобів стимулювання працівників. В загальноприйнятому значенні термін *функції* розглядається як основні види діяльності, які утворюються шляхом зведення однотипних видів робіт, що поєднуються однаковою цілеспрямованістю (О.І. Мармаза) [4].

В освітньому менеджменті розглядаються різні класифікації функцій. Їх ділять на спеціальні (конкретні) та загальні (або технологічні) (В.С. Пikelьна); цільові або функції мети; функції, які висвітлюють алгоритм дій; соціально-психологічні (В.І. Маслов); загальні і цільові, основні (стрижневі) та циклічно-локалізовані (Г.В. Єльнікова); стратегічно-цільові, операційно-управлінські, соціокультурні (Л.М. Ващенко); цільові функції; функції-завдання (О.І. Мармаза).

Окрім класичних функцій (планування, організація, контроль і коригування, прийняття рішень), в освітньому менеджменті науковці декларують появу цілої низки модернізованих функцій, серед яких функції: критеріального моделювання, кооперації та самоспрямування дій, перетворення інформації (Г.В. Єльнікова); прогностично-моделююча, організаційно-регулююча, оціночно-корегуюча (підсумкового контролю) (В.І. Маслов); педагогічний аналіз (В.І. Бондар); консультативна, менеджерська, представницька (Л.І. Даниленко); функції корпоративної культури (О.І. Мармаза); маркетингова (Т. М. Сорочан, З.В. Рябова) та ін.

Зміна відбуваються у структурі усіх класичних функцій: у *плануванні* виокремлюється програмно-цільові функції та функція проектного планування; у функції *організації* – функції івент-менеджменту, самоорганізація і самоменеджменту; у функції *контролю* – педагогічний нагляд, або технологічний контроль (моніторинговий, експертний, діагностичний), а також контролінг; у функції *коригування* – оперативні моніторингові дослідження; у функції *прийняття рішень* – стратегічні рішення з-поміж вибору альтернатив.

Разом з тим, динамічність процесів модернізації освіти стимулювала подальше розгалуження циклічно-локалізованих функцій (за Г.В. Єльніковою) керівника закладу освіти у контексті викликів сучасної освіти. Зокрема, цивілізаційні та освітні виклики спричинили появу наступних функцій:

Виклик публічної відкритості зумовлює появу функцій оприлюднення змісту діяльності закладу освіти на вебсайтах та через ЗМІ. Завдяки цій функції, яку реалізує керівник, кожен споживач освітніх послуг може отримати доступ до публічної інформації, на основі якої включатись в обговорення проблем закладу, брати участь в управлінні закладом і, врешті, вибирати заклад для навчання власних дітей. Окрім цього, можна виділити в ракурсі названого виклику інші функції: залучення до міжнародного співробітництва за принципом академічної мобільності; оприлюднення результатів самооаудиту та інституційного аудиту; керівництво процесом використання соціальних мереж для інформування суб'єктів освітнього середовища тощо.

Виклик продуктивності та академічності знань сприяє формуванню таких управлінських функцій як: підготовка учнів до зовнішнього незалежного оцінювання, просування академічно обдарованих учнів у конкурсах; рекламування досягнень учнів та педагогів; стимулювання педагогів, які ініціюють зміни у розвитку закладу; керівництво процесом розвитку академічних учнівських об'єднань; залучення учнів до студентських наукових товариств; керівництво проектною діяльністю тощо.

Як відповідь на *виклик зростання конкретності освітніх інституцій* з'явилися функції: керівництво процесом формування конкурентної політики; позиціонування на ринку освітніх послуг; постійне інформування про конкурентні переваги та нарощення переваг; підтвердження престижності закладу через здобутки усіх суб'єктів освітнього середовища, включаючи батьків; популяризація схвальних відгуків про заклад; формування креативної культури в освітньому процесі з метою тиражування інновацій тощо;

Виклик взаємодії зі стейколдерами включає функції: моделювання місії закладу, включення стейколдерів як суб'єктів господарювання; використання брендів стейколдерів в освітньому

процесі; залучення інвестицій у розвиток закладу; розвиток державно-приватного партнерства тощо;

Виклик електронізації освіти передбачає оновлення функцій у такому ракурсі: запровадження дистанційної освіти як доповнення до стаціонарної, так і її реалізація в автономному режимі; формування банку відеолекцій; надання можливості батька здійснювати педагогічний нагляд в онлайн режимі; керівництво процесом нормування часу роботи учнів з гаджетами; навчальне консультування з окремих предметів; розвиток телекомунікаційного середовища тощо.

Таким чином, розвиток циклічно-локальних функцій керівника закладом освіти зумовлений низкою цивілізаційних та освітніх викликів, які стимулюють пробудження ініціативи всіх управлінців задля реалізації завдань модернізації освіти. Безумовно, наведений перелік функцій є неповним, оскільки нові завдання модернізації освіти викликають нові функції, тому процес структурізації циклічно-локалізованих функцій є безперервним.

Використана література

1. Івашина О. Ф., Матвійчук І. О. Субстанціональні глобальні виклики розвитку світової економіки та їх вплив на економічну безпеку держави. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 8. 2013. с.34-38.
2. Калінічева Г. Глобалізаційні виклики часу як детермінанта модернізаційних змін у системи вищої освіти України. URL: vlp.com.ua/files/16_47.pdf
3. Крисюк С. В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою». К.: НАДУ, 2009. 220 с.
4. Мармаза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. Х.: Видав. Група «Основа», 2007. 448с
5. Мельник В. Людиновимірність науки та її цивілізаційні виклики. URL: <http://filos.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2014/12/Liudynovymirnist-nauky-ta-ii-tsyvilizatsi-ni-vyklyku.pdf>
6. Михайлова Е. Г. Интеллектуальная элита в матрице современных цивилизационных изменений: Монография. *Народная украинская академия*. Х.: Изд-во НУА, 2007. 576 с
7. Редько П.Г., Басенко Р.О. Цивілізаційні виклики України ХХІ століття: національно-культурні рефлексії державницької школи українського історіософського дискурсу. Збірник наукових праць

«Гілея: науковий вісник» Випуск 116. С.339-341. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gileya_2017_116%281%29_85.

8. Саух П.Ю. Сучасна освіта. Портрет без прикрас: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2012. 382 с.

9. Сіденко В.Р. Нові глобальні виклики та їх вплив на формування суспільних цінностей. URL: file:///C:/Users/VIP/Downloads/Usoc_2014_1_3.pdf

УДК 373.07+373.013.3-027.31(075.9)

Ю. І. Завалевський

доктор педагогічних наук, професор, в.о. директора Державної наукової установи «Інститут модернізації змісту освіти», м. Київ, Україна, zui@iitzo.gov.ua

О. Я. Мариновська

доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та освітніх інновацій, Івано-Франківський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти м. Івано-Франківськ, Україна, om.ippo@gmail.com

ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ПРИНЦИПИ МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ АВТОРСЬКОЇ ШКОЛИ

Поняття «авторська школа» тлумачиться нами як заклад загальної середньої освіти з високим рівнем розвитку інноваційного потенціалу як необхідної передумови і результату саморозвитку його конкурентоспроможності засобами експериментально перевіреної оригінальної авторської концепції моделювання педагогічної системи, технологізованої за суттю, що забезпечує стабільні позитивні результати діяльності.

До експерименту всеукраїнського рівня «Теоретико-методологічні засади моделювання розвитку авторських шкіл» (Наказ Міністерства освіти і науки України № 97 від 19.01.2017 р.) долучено заклади освіти, що вирізняються високим рівнем розвитку інноваційного потенціалу, на базі яких експериментально апробовано / апробуються оригінальні концепції, моделі, технології тощо відповідно до заявлених тем дослідження.