

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ НА ЯКІСТЬ ОСВІТИ

Окса Микола, Олексенко Каріна

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Анотація:

У статті розглянуто проблеми якості освіти в управлінні загальноосвітнім закладом, зокрема наведено аналіз поглядів дослідників на сутність і специфіку поняття «управління». Викладено погляди на ефективність управління, для забезпечення якого необхідно володіти його методологічними й теоретичними основами. Особливу увагу приділено поняттю «якість освіти», що визначається як співвідношення мети та результату освітньої діяльності. Наголошено, що під час оцінювання якості освіти спочатку потрібно проаналізувати й оцінити якість мети. Якщо цілі сформульовані неграмотно, неправильно, некоректно, то про якість не може бути й мови, оскільки під неправильні цілі обиратимуться й відповідні їм неправильні методи, форми, засоби та ін., тому й результати освіти не будуть позитивними. Отже, проблема впливу управління навчальним закладом на якість освіти й на сьогодні залишається актуальною.

Анотация:

Окса Николай, Олексенко Карина. Влияние управления учебным заведением на качество образования. В статье рассмотрены проблемы качества образования в управлении общеобразовательным учреждением, в частности приведен анализ взглядов исследователей на сущность и специфику понятия «управление». Изложены взгляды на эффективность управления, для обеспечения которого необходимо владеть его методологическими и теоретическими основами. Особое внимание уделено понятию «качество образования», которое определяется как соотношение цели и результата образовательной деятельности. Отмечено, что при оценке качества образования нужно проанализировать и оценить качество цели. Если цели сформулированы неграмотно, неправильно, некорректно, то о качестве не может идти речь, поскольку под эти неправильные цели выбирают и соответствующие им неправильные методы, формы, средства и др., поэтому и результаты образования не будут положительными. Таким образом, проблема влияния управления учебным заведением на качество образования и сегодня остается актуальной.

Resume:

Oksa Mykola, Oleksenko Karyna. The influence of educational institution management on quality of education. The article considers the problems of the quality of education in the management of a general educational institution, in particular, an analysis of the views of researchers on the essence and specificity of the concept of "management" is given. There are outlined the views on the effectiveness of management, for the provision of which it is necessary to master its methodological and theoretical foundations. Particular attention is paid to the notion of "quality of education", which is defined as the ratio of the goal and result of educational activity. It is noted that when assessing the quality of education, it is necessary to analyze and evaluate the quality of the goal. If the goals are formulated illiterately, incorrectly, then quality cannot be discussed, since under these wrong goals, the wrong methods, forms, means, etc., corresponding to them, are chosen, and therefore the results of education will not be positive. The problem of the quality of educational institution for today remains relevant.

Ключові слова:

освіта; якість освіти; управління; виховання; загальноосвітній заклад; ефективність; система.

Ключевые слова:

образование; качество образования; управление; общеобразовательное учреждение; эффективность; система.

Key words:

education; quality of education; management; upbringing; general education institution; efficiency; system.

Постановка проблеми. На сьогодні дуже популярною «новою» темою наукового обговорення є проблема якості освіти. Науковці, педагоги завжди займались проблемою підвищення якості освіти. Наведемо деякі найважливіші, на нашу думку, фактори новизни, які й визначають актуальність теми дослідження:

1) головна відмінність нового уявлення про освіту (також і про якість) у тому, що ми розглядаємо поняття «освіта» як не рівнозначне навчанню, де останнє – лише частина освіти;

2) результати академічних знань стають менш важливими в освіті; їм на зміну приходять такі показники, як сформованість стійкої мотивації пізнання, здатність до самоосвіти, усвідомлення необхідності освіти впродовж усього життя, ступінь розвитку особистості;

3) принципово новим є тлумачення терміна «якість освіти» як співвідношення мети та засобу її досягнення за умови, що вона спрямована на розвиток особистості (загальновідома практика, коли цілі передбачають одне, результати дають інше, а тому їх неможливо навіть зіставити);

4) у сучасному трактуванні якості освіти «міститься» й рівень вихованості особистості;

5) ніколи раніше така якість не оцінювалась з позицій, якою ціною досягнуто ті чи інші її показники; нині, аналізуючи якість освіти, ураховують і негативні ефекти або наслідки освіти як її обов'язкові складники;

6) згідно з новим трактуванням, освіта визначається справді якісною, якщо людина навчається й виховується на максимально можливому для неї рівні. Тож можна оцінювати роботу не тільки «елітних» закладів освіти, де навчається талановита, обдарована частина суспільства, а й закладів освіти, у яких навчаються люди з обмеженими можливостями, де основою є корекційно-розвивальне навчання;

7) можна говорити про вирівнювання соціально значущих оцінок якості освіти, що дають змогу уникати протиріччя між особистостями, які схильні до розумової діяльності, і тими, хто має здатність до інших видів діяльності й досягає в них значних успіхів. Це забезпечить рівну соціальну цінність і тих, хто професійно займається наукою, і тих, хто

керує виробництвом чи будь-якою галуззю народного господарства або професійно володіє певною робітничою спеціальністю [1];

8) за новим тлумаченням, пріоритетним стає виховання в освіті, що є дуже важливою умовою розвитку суспільства;

9) з'являється можливість розрізнити й аналізувати показники якості освіти на різних рівнях: шкільному, на рівні вищої школи, муніципальному, регіональному [9, с. 157].

Стаття написана в межах теми науково-дослідницької роботи кафедри педагогіки і педагогічної майстерності Мелітопольського державного педагогічного університету ім. Богдана Хмельницького.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною основою для обґрунтування положень, термінів, висвітлених у статті, є роботи авторитетних фахівців, експертів, науковців (П. Друкер, В. Афанасьєв, Б. Гасвський, Г. Єльнікова, Б. Андрушків, О. Кузьмін, М. Мескон, Ф. Хедоурі, М. Альберт, В. Жигалов, Л. Шимановська, І. Ісаєв, В. Лазарєв, Є. Павлютенков, В. Крижко, А. Свенцицький). Однак не можна говорити про достатню кількість розробок щодо ролі якості освітнього простору в управлінській діяльності в навчальному закладі.

Формулювання цілей статті. Мета нашого дослідження полягає в обґрунтуванні проблеми якості освіти в управлінні загальноосвітнім закладом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перш ніж управляти якістю, необхідно її визначити й навчитись оцінювати. У педагогічній діяльності оцінка якості досить часто відбувається на рівні «здорового глузду», повсякденної практичної свідомості, згідно з якою якість насамперед пов'язана, наприклад, з відсотком успішності на 7-12 балів. На визначеній стадії функціонування системи такий підхід виконував свої функції і давав певний ефект. Нині становище докорінно змінюється. Не достатньо, як раніше, звести якість освіти лише до фіксації рівня знань, умінь і навичок учнів, обліку випускників, що вступили до ВЗО, або тих, хто переміг на конкурсах і олімпіадах [11]. На сьогодні необхідно виробити інші підходи до організації освітнього процесу, виконати інші управлінські дії [14]. Потрібно розв'язати питання про об'єктивну оцінку якості освіти, дати теоретичне обґрунтування використовуваним критеріям і методам [7, с. 73].

У регіональній програмі «Моніторинг якості освіти» наводиться таке її визначення: «Якість освіти як соціальну категорію слід розглядати як сукупність властивостей освіти, що визначають її здатність задовольняти відповідні потреби особистості, суспільства, держави, відповідно до призначення освіти» [7, с. 73].

Якість освіти визначається сукупністю показників, що характеризують основні аспекти освітнього процесу, його ефективність:

- відповідність освіти вимогам часу, що характеризується переходом до високотехнологічного інформаційного суспільства;
- якість навчально-виховного процесу, що забезпечує рівень особистісного розвитку;
- відповідність навчальних досягнень учнів державним освітнім стандартам;
- динаміка індивідуальних досягнень у самовизначенні, саморозвитку, самореалізації;
- реалізація оздоровчої функції освіти, уникнення негативних наслідків;
- позитивна мотивація навчання, готовність до пізнавальної діяльності;
- якість управління освітнім процесом, що має бути спрямована на основну мету системи освіти – забезпечення умов для всебічного розвитку учнів, виховання громадянина демократичного суспільства;
- готовність керівних і педагогічних кадрів до інноваційних процесів.

Якість передбачає: якість мети, якість процесу, якість результату, якість управління [7, с. 74].

Під якістю освіти учня будемо розуміти визначений рівень засвоєння змісту освіти, фізичного, психічного, морального й громадянського розвитку, якого він досягає на різних етапах освітнього процесу, відповідно до індивідуальних можливостей, прагнень і цілей виховання й навчання.

Під цілісним управлінням освітою ми розуміємо процес поступового переосмислення цілей освіти всіма суб'єктами педагогічного процесу з виробленням надалі загальних для всього шкільного колективу принципів духовної культури, що дає змогу педагогам і управлінцям в оцінці своєї діяльності керуватись не тільки традиційними критеріями навченості дітей, а й ретельно фіксувати етапи їхнього особистісного зростання, що відбувається в міру засвоєння дитиною ієрархії цінностей.

Управління якістю освітнього процесу – це цілеспрямований, комплексний, скоординований вплив як на сам процес загалом, так і на його основні елементи з метою досягнення найбільшої відповідності параметрів його функціонування й результатів певним вимогам, нормам і стандартам.

Управління якістю освіти – це особливе управління, організоване й спрямоване на досягнення не будь-яких, не випадкових, не просто кращих, ніж колись, не тих, що виникають як такі, а цілком визначених, заздалегідь спрогнозованих з можливим ступенем точності результатів освіти. При цьому цілі повинні бути спрогнозовані операційно в зоні потенційного розвитку учня, тобто йдеться

завжди про найвищі можливості для конкретного школяра, оптимальні результати [там же].

Програма управління якістю освіти в навчальному закладі – це встановлені відповідно до мети деякий набір норм якості освіти й перелік дій, необхідних для одержання заданого нормативами результату освіти [7, с. 75].

На рівні навчального закладу програма управління якістю освіти буде багатоступінчатою, що охоплює діяльність за декількома взаємозалежними напрямками. До них належать:

- соціальне дослідження в районі;
- організація взаємодії навчального закладу з потенційними споживачами його послуг;
- планування змісту навчання, методичного й матеріального забезпечення освітнього процесу;
- кадрове забезпечення освітнього процесу;
- організація модульного, багаторівневого навчання й мотивація учнів на якісну освіту;
- моніторинг якості освіти.

Звісно, кожний з цих напрямів повинен складатись з необхідного й достатнього набору дій, а якісне виконання цих дій забезпечить відповідний рівень якості освіти учнів.

Отже, у програмі управління якістю освіти в навчальному закладі рекомендується виконувати такі дії:

– вивчити в районі впливи навчального закладу, попит на професії (для системи початкової професійної освіти), а загалом потреби інфраструктури, пов'язані з відповідним змістом навчання [4];

– встановити наявність учнів району, що прагнуть здобувати освіту в цьому навчальному закладі за кожним з наявних профілів, виявити спеціальності (для початкової професійної освіти), а за загальною освітою – з'ясувати кількість охочих поглиблено вивчати той або інший предмет чи освітні галузі з урахуванням спрямованості навчання: теоретичне або практично орієнтоване засвоєння матеріалу;

– організувати в навчальному закладі творчі групи з учителів відповідних освітніх галузей, за якими плануються інновації в навчанні [5];

– встановити зв'язок з керівними органами підприємств, вищих закладів освіти, що є потенційними споживачами продукції цього навчального закладу, а тому мають власне уявлення про вимоги до характеристик випускників відповідних загальноосвітніх чи професійно-технічних навчальних закладів;

– розробити або підготувати навчальному закладу за наявними матеріалами проекти освітніх програм – робочих навчальних планів, навчально-тематичних планів, а також програм загальноосвітніх і спецдисциплін;

– узгодити програми зі споживачами.

Визначити рівень якості освіти потрібно шляхом моніторингу, наприклад, за допомогою

регулярного тестування та інших форм іспитів, карт, анкет.

Загалом для контролю в навчальних закладах доцільно використовувати одну систему оцінювання, незалежно від того, що вивчалось понад державний компонент, єдиний для всієї країни. Варіативна частина може оцінюватись додатково, але окремо [10].

Важливим результатом навчання є здатність учнів застосовувати здобуті знання в реальних життєвих ситуаціях. Саме цю здатність потрібно розвивати й оцінювати [7, с. 79].

Якість освіти особистості ми визначаємо як співвідношення мети й результату освітньої діяльності. Жодні результати не можна визнавати позитивними, якими б значними вони не були, якщо той, хто навчається, може досягти більшого; жодні результати, якими б незначними вони не були, не можна визнавати негативними, якщо вони відповідають максимальним можливостям особистості. Якість освіти передбачає зміну рівня освіченості учнів, раціональне використання їхнього часу, збереження здоров'я й високу самооцінку. Деякі вчені пишуть: «Якість та ефективність – це насамперед суспільні дисциплінарні категорії. Перша з них має філософську основу, джерело другої міститься в управлінні. У категорії якості міститься соціальне замовлення на навчально-виховну діяльність, це свого роду суспільно необхідний ДОСТ на кінцеві результати школи». «Якість – та чи інша властивість, гідність, ступінь придатності чого-небудь». «Якість об'єкта виявляється в сукупності його властивостей. При цьому об'єкт не складається з властивостей, не є сукупністю властивостей, а володіє ними: є не якості, а лише речі, що володіють якостями».

Щоб забезпечити ефективність управління, необхідно насамперед знати його методологічні й теоретичні основи. Отже, з'ясуємо сутність і специфіку поняття «управління», розглянувши різні погляди щодо його визначення. Так, зокрема, Пітер Друкер писав: «Управління – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп на ефективну, цілеспрямовану й продуктивну групу».

На думку В. Афанасєва, «управління – це передусім усвідомлена діяльність людини, яка має певну мету. І не просто діяльність, а той особливий її різновид, який пов'язаний з 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 й використання інформації» [3, с. 7]. Б. Гаєвський твердив, що «процес управління є впорядкуванням системи». У філософському

словнику наводиться таке тлумачення цього терміна: «Управління – елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх програм і мети». Г. Єльнікова пропонує таке визначення: «Управління – це особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього й зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження й упорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей розвитку та дії механізмів самоуправління». За твердженнями Б. Андрушків та О. Кузьміна, «управління – це цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його стану або поведінки у зв'язку зі зміною обставин». На думку І. Ісаєва, «управління – це діяльність, спрямована на вироблення рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої мети; аналіз і підбиття підсумків на основі дострокової інформації». В. Лазарев вбачав в управлінні «безперервну послідовність дій, що виконуються суб'єктом управління, унаслідок яких формується й змінюється образ керованого об'єкта, встановлюються цілі спільної діяльності, визначаються способи їх досягнення, розподіляється робота між її учасниками й інтегруються їхні зусилля» [13, с. 17].

М. Мескон, Ф. Хедоурі, М. Альберт вважають, що управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати цілі організації й досягнути їх». В. Жигалов, Л. Шимановська дотримуються думки, що «управління – складний соціально-економічний процес. У широкому розумінні він означає вплив на процеси, об'єкти, системи для збереження їхньої сталості або переведення з одного стану в інший, відповідно до поставлених цілей».

На наше переконання, управляти освітою – значить керувати всіма компонентами, які її формують, а саме: ресурсами освіти, що охоплюють інформаційно-методичну базу, персонал, фінанси; безпосереднім освітнім процесом, тобто технологією навчання. Саме це найчастіше називають педагогічним менеджментом, правильним використанням продукту освіти, кадровими питаннями, оскільки освіта є сферою міжособистісної взаємодії. «Кадри вирішують усе» – це не гасло, а керівництво до дії менеджера освіти.

Під соціальним управлінням розуміють вплив на суспільство з метою його упорядкування, збереження якостей, специфіки, удосконалення й розвитку. Це необхідна властивість будь-якого суспільства, яка ґрунтується на його системній природі, на суспільному характері праці,

на необхідності спілкування людей у процесі роботи та життя й обміну продуктами матеріальної та духовної діяльності.

Є. Павлютенков, В. Крижко визначають управління як «процес впливу на систему з метою переведення її в новий стан або для підтримки її в певному встановленому режимі; цілеспрямована діяльність усіх суб'єктів, спрямована на забезпечення становлення, стабілізації, оптимального функціонування й розвитку школи; цілеспрямована й чітко скоординована робота вчителів і колегіальних органів школи та інших навчальних закладів, підприємств, установ, що являють собою керовану систему з комплексного створення всіх умов, необхідних для досягнення кінцевої мети виховання і навчання школярів» [12, с. 7]. На думку А. Свенцицького, «соціальне управління – цілеспрямований, планомірний і систематичний інформаційний вплив суб'єкта управління на його об'єкт з коригувальним урахуванням змін, що відбуваються в останньому». Безумовно, оцінюючи якість освіти, спочатку потрібно проаналізувати й оцінити якість мети. Якщо цілі сформульовані неграмотно, неправильно, некоректно, то про якість не може бути й мови, оскільки під ці неправильні цілі обиратимуться й відповідні їм неправильні методи, форми, засоби тощо, через що й результати освіти не будуть позитивними.

Висновки. Якщо якість – це відношення результату до мети, то ефективність – це відношення результату до витрат. Чим більше держава витрачає коштів на освіту, тим вищою буде якість життя. При визначенні ефективності управління освітою відношення результатів до витрат визначається не арифметичною дією, а порівнянням витрат за інших результатів. Спочатку визначають сферу, у межах якої будь-які результати вважаються оптимальними, і сферу, у межах якої всі витрати визначаються припустимими або мінімально необхідними, тобто оптимальними. Витрати визнають такими тоді, коли вони не перевищують раніше заплановані, тобто відповідають їм.

Якщо результати максимально можливі для конкретних умов або відповідають заздалегідь заданим критеріям, а витрати мінімально необхідні або не виходять за межі можливостей, то ефективність управління визнається найвищою, тобто оптимальною. Підкреслимо, що йдеться не про загальномінімальні, а про мінімально необхідні витрати, тобто поріг умов, витрат, нижче за який навіть мінімальна якість стає недосяжною. Ефективне управління завжди передбачає мінімально необхідні витрати сил, коштів, ресурсів, а також часу, а не мінімальні витрати загалом.

Список використаних джерел

1. Андриякайтене Р. М., Р.І.Олексенко, Т.В. Чумак
Управління навчальним закладом як концептуальна
задача творення Нової української школи. *Особистісно-
професійний розвиток вчителя в умовах реалізації
концепції нової української школи*: Всеукраїнська
науково-практична конференція з міжнародною участю
(Мелітополь, 14-16 червня 2018 р.). С. 16–18.
2. Воронкова В. Гуманізація освіти, науки, політики,
влади, суспільства. *Філософія освіти: Науковий
часопис*. 2007. № 1-2(7). С. 204–220.
3. Дмитренко Г. А. та ін. Цільове управління:
вимірювання результативності діяльності учнів
і педагогів: навч.-метод. посібник. Київ: УПРККО,
1996. 84 с.
4. Дубяга С. М. Педагогічна імпровізація як професійно
необхідна умова творчої діяльності вчителя. Київ: НКП,
2005. 32 с.
5. Дубяга С. М. Педагогічні технології в початковій
школі: Навчально-методичний посібник для студентів
вищих навчальних закладів напряму підготовки
«Початкова освіта». Мелітополь: Вид-во «Мелітополь»,
2015. 160 с.
6. Елькін М. В., Окса М. М. Контрольно-оцінююча
діяльність в закладах освіти: навчальні матеріали для
самостійної роботи студентів магістратури.
Мелітополь: МДПУ, 2012. 104 с.
7. Калініна Л. М. Структура і змістове наповнення
автоматизованої системи управління школою.
*Стратегія управління закладами освіти: матеріали
IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 7-9 грудня
2005 р.)*. Київ; Ніжин; Чернігів, 2005. С. 60–64.
8. Мармаза О. І. Інноваційні підходи до управління
навчальним закладом. Харків: Основа, 2004. 240 с.
9. Окса М. М. Стратегічний менеджмент в освіті: навч.
посібник. Мелітополь: МДПУ, 2007. 178 с.
10. Олексенко Р. І., Ситник О. М., Денисов І. Г. Імідж
викладача як основа підвищення
конкурентоспроможності ВНЗ: парадигма сучасного
освітнього процесу. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2018.
Вип. 72. С. 164–172.
11. Павлютенков С. М., Крижко В. В. Основи управління
школою. Харків: Основа, 2006. 176 с.
12. Смолюк А. А. Директор-менеджер. Рига, 1997. 92 с.
13. Roman Oleksenko, Valentin Molodychenko, Nina
Shcherbakova. Neoliberalism in Higher Education as a
Challenge for Future Civilization. *Philosophy and
Cosmology*. 2018. Vol. 20.

Рецензент: д.пед.н., професор Павлик А.І.

Відомості про авторів:

Окса Микола Миколайович
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького
вул. Гетьманська, 20, м. Мелітополь,
Запорізька обл., 72312, Україна

Олексенко Карина Борисівна
karinessa48@gmail.com
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького
вул. Гетьманська, 20, м. Мелітополь,
Запорізька обл., 72312, Україна

doi: 10.7905/nvmdpu.v0i20.2446

Матеріал надійшов до редакції 28. 05. 2018 р.
Прийнято до друку 20. 06. 2018 р.

References

1. Andriukaitene, R. M., Oleksenko, R. I.,
Chumak, T.V. (2018). *Management of an educational
institution as a conceptual basis for the creation of a new
Ukrainian school. Personal and professional development
of a teacher in the context of implementing the concept of
a new Ukrainian school: All-Ukrainian scientific and
practical conference with international participation
(Melitopol, June 14-16, 2018)*. 16–18. [in Ukrainian]
2. Voronkova, V. (2007). Humanization of education,
science, politics, power, society. *Filosofiiia osvity:
Naukovyi chasopys*, 1-2(7), 204–220. [in Ukrainian]
3. Dmytrenko, H. A. et al (1996). *Target Management:
Measuring the Performance of Students and Teachers:
educational and method. guide*. Kyiv: UIPKKO. [in
Ukrainian]
4. Dubiaha, S. M. (2005). *Pedagogical improvisation as a
professionally necessary condition for the creative
activity of the teacher*. Kyiv: NKP. [in Ukrainian]
5. Dubiaha, S. M. (2015). *Pedagogical technologies in
elementary school: Educational and methodological
guide for students of higher educational institutions of
specialty "Primary education"*. Melitopol: Vyd-vo
"Melitopol". [in Ukrainian]
6. Elkin, M. V., Oksa, M. M. (2012). *Control and evaluation
activities in educational institutions: educational
materials for independent work of students of the
magistracy*. Melitopol: MDPU. [in Ukrainian]
7. Kalinina, L. M. (2005). *Structure and content of the
automated school management system. Strategy of
Management of Educational Institutions: Materials of IV
International scientific-practical conference (Kyiv,
December 7-9, 2005)*. Kyiv; Nizhyn; Chernihiv, 60–64.
[in Ukrainian]
8. Marmaza, O. I. (2004). *Innovative approaches to the
management of an educational institution*. Kharkiv:
Osнова. [in Ukrainian]
9. Oksa, M. M. (2007). *Strategic management in education:
study guide*. Melitopol: MDPU. [in Ukrainian]
10. Oleksenko, R. I., Sytnyk, O. M., Denysiv, I. H. (2018).
The image of the teacher as a basis for increasing the
competitiveness of the university: a paradigm of the
modern educational process. *Humanitarnyi visnyk ZDIA*.
Issue 72. 164–172. [in Ukrainian]
11. Pavliutenkov, Ye. M., Kryzhko, V. V. (2006). *Fundamentals
of School Management*. Kharkiv: Osнова. [in Ukrainian]
12. Smoliuk, A. A. (1997). *Director-manager*. Riga. [in Russian]
13. Oleksenko, Roman, Molodychenko, Valentin,
Shcherbakova, Nina (2018). Neoliberalism in Higher
Education as a Challenge for Future Civilization.
Philosophy and Cosmology. Vol. 20. [in English]

Information about the authors:

Oksa Mykola Mykolaiovych
Bohdan Khmelnytsky Melitopol
State Pedagogical University
20 Hetmans'ka St., Melitopol,
Zaporizhia region, 72312, Ukraine

Oleksenko Karyna Borysivna
karinessa48@gmail.com
Bohdan Khmelnytsky Melitopol
State Pedagogical University
20 Hetmans'ka St., Melitopol,
Zaporizhia region, 72312, Ukraine

doi:

Received at the editorial office 28. 05. 2018.
Accepted for publishing 20. 06. 2018.