

РОЗДІЛ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ: ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

УДК 378.126+337.134: 371.11

В. І. Жигір
Бердянський державний
педагогічний університет

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО- ПЕДАГОГІЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

У статті розглянуто результати аналізу експериментального дослідження, спрямованого на перевірку ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти. Схарактеризовані етапи експериментального дослідження, подано його мету й гіпотезу.

Ключові слова: професійна підготовка, менеджери освіти, формування професійно-педагогічних компетентностей, експериментальне дослідження.

Постановка проблеми. Вхідження України до світових та європейських структур, розширення ринків праці висуває нові вимоги до професійної підготовки фахівців. Українське суспільство вкрай зацікавлене у кваліфікованих фахівцях із високим рівнем професійної компетентності, тому не викликає сумнівів актуальність проблеми формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Аналіз теорії та практики підготовки майбутніх менеджерів освіти до професійної діяльності надав можливість розробити й обґрунтувати модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, яка базується на методологічних засадах компетентнісного підходу й розуміється як наукова основа результату і процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, виражена системною якістю – компетентністю, що забезпечує їхню здатність до ефективної професійно-педагогічної діяльності, скріплена з ресурсним потенціалом особистості та її практичним досвідом.

Аналіз актуальних досліджень. Професійній підготовці майбутніх менеджерів освіти присвячено праці В. Бондар, Г. Єльнікової, В. Крижка, О. Мармази, В. Маслової, В. Мельника, Л. Карамушки, Л. Каращук, Л. Кравченко, В. Олійника, Є. Павлютенкова, Т. Шамової та ін.

Різні аспекти формування професійних компетентностей знайшли відображення у працях Н. Бібік, В. Болотова, Б. Гершунського, В. Ландшаєра, В. Лозовецької, О. Локшина, А. Овчарук, О. Пометун, О. Савченко, Ю. Татур, С. Трубачова, Г. Фрейман та ін.

Мета статті – проаналізувати результати експериментального дослідження, спрямованого на перевірку моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Методи дослідження – педагогічний експеримент – для перевірки ефективності формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; статистичні методи (кількісна та якісна обробка даних, графічне подання результатів) – для відстеження динаміки рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти та встановлення наукової достовірності отриманих результатів дослідження.

Виклад основного матеріалу. Експериментальне дослідження формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх педагогів як менеджерів освіти, які навчаються на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти [7] (освітня галузь знань 0101 педагогічна освіта) здійснювалося поетапно.

На першому етапі – підготовчому – відбувалося обґрунтування необхідності проведення комплексного наукового дослідження, спрямованого на вдосконалення процесу формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти у вищому навчальному закладі; виявлялися актуальність і сутність професійно-педагогічної підготовки в логіці вимог компетентнісного підходу [2; 3; 8; 11; 12 та ін.] та підвищення якості вищої освіти, а також специфіка виявлення особливостей професійно-педагогічної діяльності менеджерів освіти [1; 4; 6; 9 та ін.]; здійснювався аналіз психолого-педагогічної літератури з проблем розвитку вищої освіти, а саме досвіду підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні та за кордоном; аналіз нормативних і навчально-методичних документів вищої школи (освітні стандарти, навчальні плани, типові навчальні програми тощо); збирався емпіричний матеріал за допомогою методів спостереження і співбесіди про шляхи розв'язання перерахованих вище проблем.

На другому етапі – проектному – на основі створених теоретичної та емпіричної баз формулювалися проблема, тема, мета, завдання, об'єкт, предмет і гіпотеза дослідження; обґрунтовувалося його методологічне забезпечення та методи; розроблялися й теоретично обґрунтовувалися концепція та модель формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; виокремлювалися критерії, показники та рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; розроблялося та впроваджувалося навчально-

методичне забезпечення професійно-педагогічної підготовки; здійснювалася розробка програми експериментальної роботи з формування професійно-педагогічних компетентностей студентів; визначалася база для проведення експерименту, створювалося його науково-методичне та діагностичне забезпечення; проводився констатувальний етап експерименту, спрямований на вивчення стану формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти у вищих навчальних закладах.

На третьому етапі – реалізаційно-перевірочному – завершувалася експериментальна перевірка ефективності моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їхньої професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; уточнювалися й доповнювалися концептуальні засади професійно-педагогічної підготовки майбутніх менеджерів освіти в умовах вищого навчального закладу з урахуванням вимог компетентнісного підходу; перевірялися й коригувалися модельні уявлення про професійно-педагогічну підготовку майбутніх менеджерів освіти, фактори та умови, що здійснюють істотний вплив на якість професійно-педагогічної підготовки та освітнього процесу загалом, ефективні шляхи й засоби розвитку професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти; продовжувалася робота зі створення або оновлення навчально-методичного та інформаційного забезпечення професійно-педагогічної підготовки та процесу управління її якістю; здійснювалася обробка отриманих даних експериментальної роботи; продовжувалася апробація результатів дослідження.

Четвертий етап – узагальнювальний – включав остаточний аналіз та узагальнення результатів експериментальної роботи із застосуванням статистичних методів [5; 10]; подальше впровадження моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти; формулювання висновків і науково-методичних рекомендацій з організації на компетентнісній основі професійно-педагогічної підготовки як чинника підвищення якості цілісної професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти (освітня галузь знань 0101 «Педагогічна освіта»).

Основною метою експериментального дослідження виступало формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти.

Загальна гіпотеза експериментального дослідження ґрунтувалася на припущенні, що формування професійно-педагогічних компетентностей матиме більшу ефективність за умов: теоретичного обґрунтування та впровадження в процес професійної підготовки майбутніх менеджерів

освіти на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти інтегрованих модулів навчальних дисциплін та інтегрованих спецкурсів (інтеграція педагогічної й управлінської підготовки); удосконалення дидактичного забезпечення цього процесу; урахування індивідуально-психологічних особливостей студентів; упровадження варіативного змісту навчання та диференціаційованих навчальних завдань; використання різних форм, методів і засобів індивідуалізації навчання; запровадження в практику навчання майбутніх менеджерів освіти професійних проблем і ситуацій, наближених до майбутньої професійної діяльності, інтерактивних методів і сучасних засобів навчання; організація «соціального партнерства» з досвідченими менеджерами освіти та освітніми установами; поширення передового управлінського досвіду; удосконалення проведення навчальної та виробничої практик.

Експериментальне дослідження охопило студентів освітньої галузі знань 0101 «Педагогічна освіта», напрямів підготовки: 6.010101 Дошкільна освіта, 6.010102 Початкова освіта, 6.010103 Технологічна освіта, 6.010104 Професійна освіта, 6.010105 Корекційна освіта, 6.010106 Соціальна педагогіка.

Вибір методів діагностики сформованості в студентів професійно-педагогічних компетентностей у процесі професійно-педагогічної підготовки здійснювався з урахуванням таких особливостей: складність та інтегративність такої особистісно-професійної властивості, якою є компетентність; відсутність у соціально-гуманітарних науках універсальних методик, що дозволяють виявити рівні сформованості структурних компонентів складної особистісної якості; необхідність дослідження процесу розвитку професійно-педагогічних компетентностей у динаміці й зіставлення отриманих даних через певні проміжки часу. У цьому зв'язку для комплексної діагностики сформованості професійно-педагогічних компетентностей ми вдалися до поєднання різних методів: самооцінки, анкетування, тестування, аналізу рішень узагальнених педагогічних та управлінських задач.

Відповідно до моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти та завдань експерименту виділені структурні компоненти професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти були проранжовані студентами 1–4 курсів згідно з анкетами й опитуванням. Міра узгодженості думки студентів, кореляція їх один з одним була визначена методом рангової кореляції Спірмена. Отриманий коефіцієнт кореляції знаходиться в межах ($p \leq 0,01$). Це досить високий рівень узгодженості думок студентів. У цьому разі підтверджується рангова кореляція між компонентами професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти, запропонована нами. Результати

проведених процедур дають підстави стверджувати, що істотних коливань у певних рангах, виставлених студентами різних груп, немає. Це означає, що певною мірою можна говорити про спільність ціннісного ставлення до компонентів професійно-педагогічних компетентностей.

Вибір і вирівнювання контрольних та експериментальних груп проводилося на основі проведення вхідного анкетування та підтверджувалося професійно орієнтованим тестуванням і його результатами. Розрахунок дисперсії підготовленості студентів показав, що розмитість розподілу оцінок щодо середнього арифметичного значення абсолютно незначна (ЕГ – 0.137, КГ – 0.136). Отримавши дисперсію, було розраховано значення t-критерію Стьюдента (1,7021). Виходячи з того, що $t_{\text{табл.}} (1,7033)$, $t_{\text{розрах.}} (1,7021)$, обидві вибірки відносяться до однієї генеральної сукупності, тобто вони однорідні для рівня достовірності 0,05. Показник дозволяє стверджувати про недостатню значущість відмінності рівня підготовленості експериментальної та контрольної груп студентів, вони є умовно рівними.

При формуванні вибірки студентів був використаний метод районованої вибірки. Виявлено, що достатній обсяг вибірки студентів для контрольної групи – 250 осіб, для експериментальної – 265 осіб. Отже, вибірка кількістю 289 осіб (контрольна група) і 291 особа (експериментальна група) є репрезентативною.

Вплив означених форм і методів на результат формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти визначався за допомогою дисперсійного аналізу. Для виявлення рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти ми використовували три різні методики: комплексні контрольні завдання; розроблення навчальних проектів; розв'язання професійно-педагогічних завдань. Знайшовши за таблицею значень розподілу Фішера-Снедекора $F_{\text{ст}}$ для $\gamma_x = 2, \gamma_z = 12$ при рівні значущості $\alpha = 0,05$ $F_{\text{ст}} = 3,89$ та порівнявши $F_{\text{сд}}$ (фактичне, дослідне) з $F_{\text{ст}}$ (табличним) $25,55 > 3,89$, зазначено, що використані нами методики вплинули на рівень формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

У процесі педагогічного експерименту здійснювалася порівняльна характеристика формування складових професійно-педагогічних компетентностей: за допомогою комплексного тесту (когнітивний компонент) – рис. 1; за результатами самостійної діяльності, написання курсових проектів із включенням розробки кейсів та професійних ситуацій педагогічного чи управлінського характеру, виконання завдань на базі інтегрованих модулів і спеціальних курсів (операційно-технологічний компонент) – рис. 2; навчальної та виробничої педагогічних практик із виконанням завдань проектного характеру (діяльнісний компонент) – рис. 3; опитування студентів щодо самооцінки і з'ясування зміни

особистісних якостей і здібностей під впливом компетентнісного підходу в навчанні (особистісний компонент) – рис. 4; розв'язання професійно-педагогічних ситуацій (рефлексивний компонент) – рис. 5.

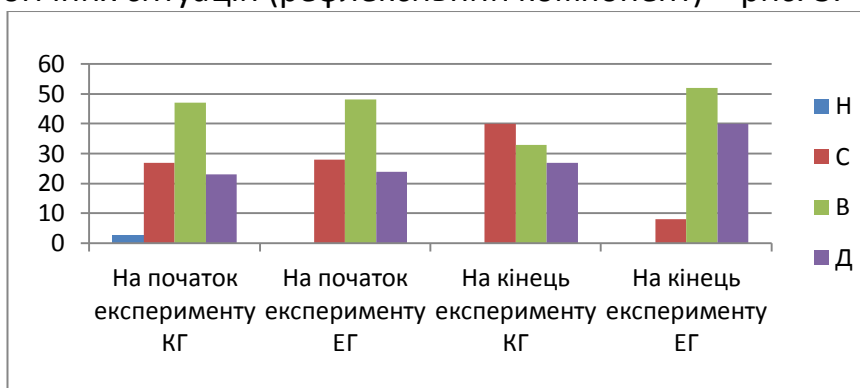


Рис. 1. Гістограма контрольної та експериментальної груп на початок та кінець експерименту (когнітивний компонент) (Н – низький рівень, С – середній, В – високий, Д – достатній)



Рис. 2. Гістограма контрольної та експериментальної груп на початок та кінець експерименту (операційно-технологічний компонент)

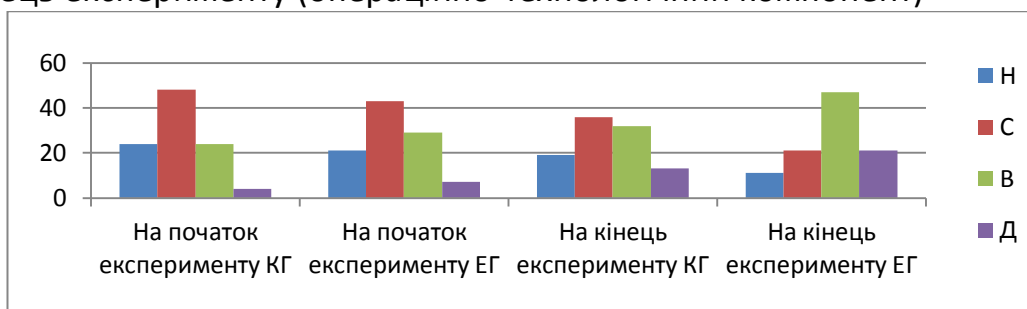


Рис. 3. Гістограма контрольної та експериментальної груп на початок та кінець експерименту (діяльнісний компонент)

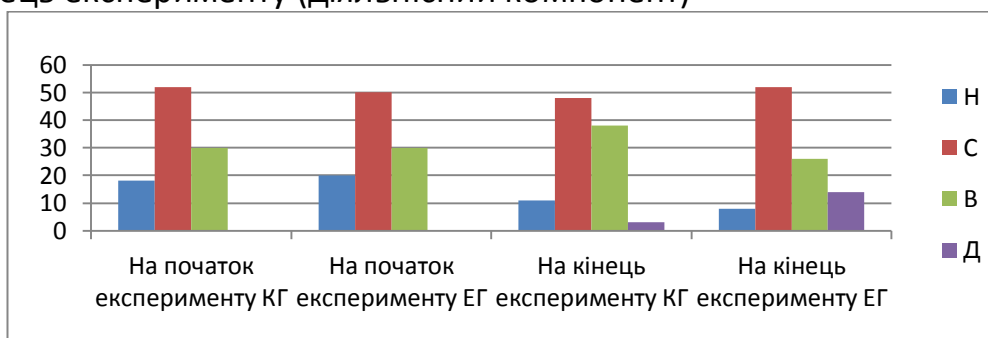


Рис. 4. Гістограма контрольної та експериментальної груп на початок та кінець експерименту (особистісний компонент)

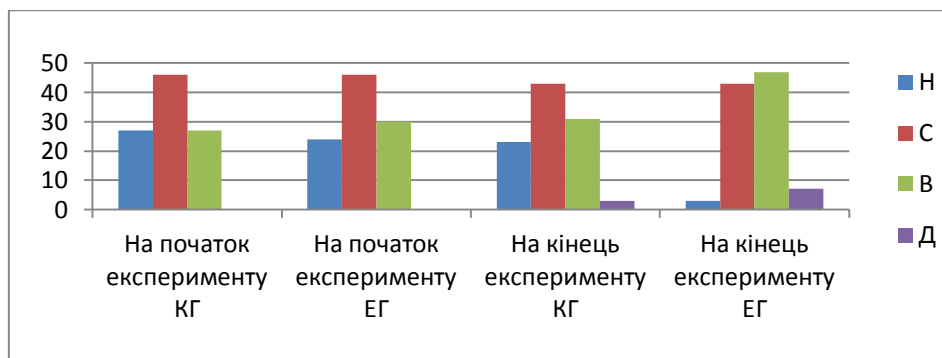


Рис. 5. Гістограма контрольної та експериментальної груп на початок та кінець експерименту (рефлексивний компонент)

За допомогою розрахунку критерію Крамера-Уелча визначено, що достовірність відмінностей характеристик контрольної та експериментальної груп після закінчення експерименту становить 95 %. Доведено, що ефект змін обумовлений саме застосуванням експериментальної методики навчання.

Усі позначені компоненти проявили себе в сукупності при проведенні векторного аналізу, згідно з яким було виявлено сформовані рівні професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Як засвідчили результати педагогічного експерименту, реалізація розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їхньої професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти та експериментальної методики позитивно вплинула на рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти. Так, в експериментальній групі досконалого рівня досягли 18,46 % студентів (було 5,15 %), високого – 37,35 % (було – 33,82 %). У контрольній групі досконалого рівня досягли 9,97 % студентів (було – 4,48 %), високого – 31,48 % (було – 29,48 %) (таблиця 1, рис. 6).

Таблиця 1

Динаміка формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти (%)

Рівень професійно-педагогічних компетентностей	На початок експерименту		На кінець експерименту	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
Досконалий рівень	5,15	4,48	18,46	9,97
Високий рівень	33,82	31,48	37,35	29,67
Середній рівень	38,34	39,84	35,34	42,17
Низький рівень	22,69	24,2	8,85	18,19

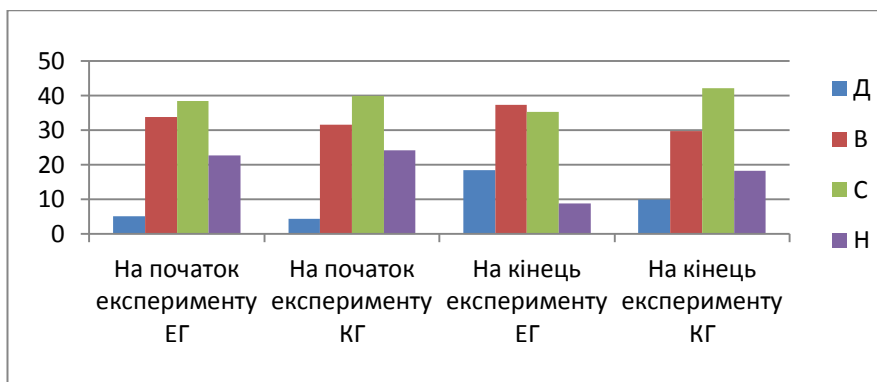


Рис. 6. Результати діагностики рівня сформованості професійно-педагогічних компетентностей студентів контрольної та експериментальної груп, (%)

Розбіжності між результатами експериментальної і контрольної груп за критеріями Пірсона і Стьюдента після завершення формувального етапу педагогічного експерименту мали достовірний характер.

З метою забезпечення об'єктивності дослідження й конкретного формування висновків щодо ефективності та результативності пропонованої методики увага приділялася показникам, які проявляються й оцінюються на початку та в кінці процесу підготовки. За таблицею критичних значень коефіцієнтів кореляції r -Пірсона при $r = 0,64 - 0,01 < p < 0,001$, що доводить високий рівень статистичної значущості.

Перевірку впливу обраних умов для формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти було здійснено за допомогою критерію t -Стьюдента: $t = 5,145$. Значення є $p > 0,001$, що доводить нашу гіпотезу про вплив моделі професійної підготовки на формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти. Результати контрольної групи, яка не підлягала впливу обраних нами умов: $t = 0,93$. Значення має показник, який вказує тільки на рівень статистичної тенденції.

Як бачимо, результати формувального етапу експерименту мають певні тенденції до змін рівня професійно-педагогічних компетентностей у контрольних та експериментальних групах.

Висновки. Таким чином, результатами експериментальної роботи ми підтвердили гіпотезу дослідження, довели ефективність та плідність розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти, впровадження якої надало можливість значно підвищити рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти.

Узагальнення результатів формувального етапу педагогічного експерименту, підтверджене за допомогою статистичних методів дослідження, засвідчило значні відмінності в кількісних та якісних

показниках рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей у майбутніх менеджерів освіти. Так, в експериментальній групі домінуючими рівнями стали досконалий, високий та середній, тоді як у контрольній – високий, середній та низький. В експериментальній групі значно збільшився досконалий та високий рівні сформованості професійно-педагогічних компетентностей, на відміну від контрольної групи, у якій вони залишилися практично незмінними. Показники середнього та низького рівнів сформованості професійно-педагогічних компетентностей в експериментальній групі значно зменшилися, тоді як у контрольній групі залишилися практично незмінними. Це засвідчило ефективність розробленої моделі формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти в процесі їх професійної підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої педагогічної освіти та ефективності проведеної експериментальної роботи.

Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо у визначенні шляхів підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, зокрема в застосуванні інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Берека В. Професійна компетентність майбутніх менеджерів освіти : теоретичний аспект / В. Берека // Молодь і ринок. – 2008. – № 7–8 (42–43). – С. 43–48.
2. Бермус А. Г. Проблемы и перспективы реализации компетентностного подхода в образовании [Электронный ресурс] / А. Г. Бермус // Интернет-журнал «Эйдос». – 2005. – 10 сентября. – Режим доступа : <http://www.eidos.ru/journal/2005/0910-12.htm>.
3. Бібік Н. М. Компетентнісний підхід : рефлексивний аналіз застосування / Надія Михайлівна Бібік // Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи / [ред. О.В. Овчарук]. – К. : К.І.С., 2004. – С. 47–52.
4. Гладкова В. М. Загальнометодологічні підходи акмеологічного дослідження управлінської діяльності менеджера освітнього закладу / В. М. Гладкова // Педагогічний дискурс. – 2011. – Випуск 9. – С. 57–64.
5. Грабарь М. И. Применение математической статистики в педагогических исследованиях. Непараметрические методы / М. И. Грабарь, К. А. Краснянская. – М. : Педагогика, 1977. – 136 с.
6. Євась Т. В. Оцінка ефективності управлінської діяльності менеджера сільськогосподарського підприємства [Електронний ресурс] / Т. В. Євась // Руснаука. – 2007. – №8. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/8_NPE_2007/Economics/21083.doc.htm.
7. Закон України «Про вищу освіту» [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради. – 2015. – №6. – ст.40. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
8. Компетентнісний підхід у сучасній освіті : світовий досвід та українські перспективи : бібліотека з освітньої політики / [Н. М. Бібік, Л. С. Ващенко, О. І. Локшина та ін.] ; [ред. О. В. Овчарук]. – К. : «К.І.С.», 2004. – 112 с.
9. Кравченко Л. М. Ефективний менеджер освіти : світогляд, ідеологія, громадянська позиція [Електронний ресурс] / Л. М. Кравченко. – Режим доступу :

http://ipwi.com.ua/Menedzher_osviti/Efektivniy_menedzher_osviti_svitoglyad_idealogiya_gromadyanska_pozitsiya.html.

10. Новиков Д. А. Статистические методы в педагогических исследованиях (типичные случаи) / Д. А. Новиков. – М. : МЗ – Пресс, 2004. – 67 с.

11. Селевко П. К. Компетентности и их классификация / П. К. Селевко // Народное образование. – 2004. – № 4. – С. 138–143.

12. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированного образования / А. В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – №2. – С. 58–64.

РЕЗЮМЕ

Жигирь В. И. Экспериментальное исследование формирования профессионально-педагогических компетентностей будущих менеджеров образования.

В статье рассмотрены результаты анализа экспериментального исследования, направленного на проверку эффективности модели формирования профессионально-педагогических компетенций будущих менеджеров образования в процессе их профессиональной подготовки на первом (бакалаврском) уровне высшего педагогического образования. Охарактеризованы этапы экспериментального исследования, представлены его цель и гипотеза.

Ключевые слова: профессиональная подготовка, менеджеры образования, формирование профессионально-педагогических компетенций, экспериментальное исследование.

SUMMARY

Zhigir V. Experimental study of formation of future education managers' professional pedagogical competence.

The analysis of experimental research aimed at checking the effectiveness of the model of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training at the first (bachelor) level of education degree are reviewed in the article. The stages of the pilot study are determined, its purpose and hypothesis are given.

It is concluded that the results of experimental work have confirmed the hypothesis of studies, have proven the effectiveness and fruitfulness of the developed model of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training at the first (bachelor) level of education degree, the implementation of which made it possible to increase significantly the levels of professional and pedagogical competence of education managers.

Summary results of pedagogical experiment demonstrated using statistical methods for the study showed significant differences in quantitative and qualitative terms of the levels of professional and pedagogical competence of the future education managers. Thus, in the experimental group perfect, high and medium levels became dominant, while in the control group they were high, medium and low levels. Perfect and high levels of professional and pedagogical competencies significantly increased in the experimental group, unlike the control group, where they have remained virtually unchanged. Indicators of medium and low levels of formation of professional and pedagogical competencies in the experimental group decreased significantly, while the control group remained practically unchanged. It showed the effectiveness of the developed model of professional and pedagogical competence of education managers in the process of training at the first (bachelor) level of education degree and effectiveness of the experimental work.

Prospects for further research we see in the definition of the ways of increasing of the efficiency of professional training of future managers of education, in particular in the application of information and communication technologies in the educational process.

Key words: *training, education managers, formation of professional and pedagogical competencies, experimental research.*

УДК 371.14+316.485

О. І. Мармаза

Харківський національний педагогічний
університет імені Г. С. Сковороди

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ

У статті на основі аналізу, синтезу, систематизації та узагальнення науково-методичних джерел висвітлено основні підходи до функції регулювання на сучасному етапі розвитку управління. Теоретично обґрунтовано її сутність, яка полягає в коригуванні за наслідками контролю. Встановлено, що регулювання дозволяє підтримувати систему організації на оптимальному рівні, упорядковувати всі підсистеми, забезпечувати умови для подальшого вдосконалення, не припускати надмірного реактивного управління (за наслідками та відхиленнями). Розкрито значення регулювання; визначено принципи та критерії функції. Доведено, що функція регулювання, як надзвичайно важлива, складна та змістовно наповнена, є вагомим чинником, що зумовлює ефективність сучасного менеджменту.

Ключові слова: *управління, керівник, види діяльності керівника, функції управління, операційні функції, управлінський цикл, регулювання.*

Постановка проблеми. Дослідження управлінської діяльності не можливе без аналізу такої базової категорії, як «функції». Функції – це основні види діяльності, які утворюються шляхом зведення однотипних робіт, що виконує керівник на певному етапі управління, до більш загальних та поєднуються однаковою цілеспрямованістю.

Хоча у визначенні сутності та класифікації функцій серед науковців однозначності немає, всі усвідомлюють, що саме функціональний підхід зумовлює ефективність управління. Відтак важливо приділяти увагу вивченню кожної з функцій, які забезпечують безперервність, динамічність, циклічність управління.

Найменш дослідженою є функція регулювання, яка є «відповідальною» за виправлення недоліків, усунення перешкод, вибір засобів змін, пошук шляхів подальшого вдосконалення та розвитку.

Аналіз актуальних досліджень. Більшість авторів схильні виокремлювати загальні (основні, операційні) функції, які засвідчують циклічність діяльності. Таких функцій налічується понад двадцять. Серед них Б. А. Гаєвський називає передбачення, контроль, планування, аналіз, координацію, програмування; В. Г. Афанасьєв – організацію, контроль, рішення, регулювання; М. М. Поташник – організацію, контроль, планування, керівництво; Ю. А. Конаржевський – аналіз, планування, організацію, контроль, регулювання; М. Мескон – планування, організацію, мотивацію, контроль; М. М. Мартиненко – планування, організування, регулювання, облік, контроль, аналізування та стимулювання; Г. Десселер – планування, організування, контроль, управління персоналом та керівництво; Д. Адаір –