



УДК 373.07

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ ДО ВНУТРІШКІЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Чубінська Н.Б., аспірант
кафедри педагогіки та методики початкової освіти
Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка

У статті розкрито основні підходи (за галуззю, за територіальною ознакою, за рівнями управління, компонентами освітнього процесу, формами взаємодії) та визначено вимоги до класифікації функцій управління вітчизняною системою освіти (виділення конкретних класифікаційних ознак; поділ змісту управління на функції за декількома ознаками; урахування взаємозв'язку функцій управління, виділених за різними групами ознак; конкретизація функцій управління, що відображають динамізм керованої й керівної систем, а також їх співвідносність). Також виокремлено якісну відмінність і послідовність їх виконання на різних рівнях та в різних ланках управління (на державному, регіональному, внутрішкільному рівнях). Підкреслено, що вдосконалення функцій внутрішкільного управління в сучасних умовах має ґрунтуватись на чітко розробленій концепції, у якій максимально уявлено цілі, завдання та методи дослідження, а також роль і місце функціонально-вартісного аналізу.

Ключові слова: *функції управління, внутрішкільне управління, функціонально-вартісний аналіз, компоненти освітнього процесу.*

В статье раскрыты основные подходы (по отрасли, по территориальному признаку, по уровням управления, компонентам образовательного процесса, формам взаимодействия) и определены требования к классификации функций управления отечественной системой образования (выделение конкретных классификационных признаков; разделение содержания управления на функции по нескольким признакам; учет взаимосвязи функций управления, выделенных по разным группам признаков; конкретизация функций управления, которые отображают динамизм управляемой и руководящей систем, а также их соотносительность). Также выделено качественное отличие и последовательность их выполнения на разных уровнях и в разных звеньях управления (на государственном, региональном, внутришкольном уровнях). Подчеркнуто, что усовершенствование функций внутришкольного управления в современных условиях должно основываться на четко разработанной концепции, в которой максимально выделены цели, задачи и методы исследования, а также роль и место функционально-ценностного анализа.

Ключевые слова: *функции управления, внутришкольное управление, функционально-ценностный анализ, компоненты образовательного процесса.*

Chubinska N.B. THEORETICAL FUNDAMENTALS OF FUNCTIONAL APPROACH TO INTRASCHOOL MANAGEMENT

The article describes the main approaches (by branch, by territorial principle, by levels of management, by components of the educational process, by the forms of circulation) and identifies the requirements to the classification of management functions in the domestic education system (the selection of specific classification features, the division of the management essence into functions on several characteristic, taking into account the synergies between management functions, selected on base of different groups of features; specification of management functions, that reflect the dynamism of the controlled and leading systems, as well as their correlation). Also the qualitative difference and the sequence of their implementation at different stages and in different levels of management (at the state, regional, and intraschool) are highlighted. It is emphasized that the improvement of the intraschool management functions in the modern context should be based on the well-developed conception, in which the goals, tasks and methods of research as well as the role and place of the functional and cost analysis are underlined.

Key words: *management functions, intraschool management, functional and cost analysis, components of educational process.*

Постановка проблеми. Характерною рисою розвитку сучасної школи є пошук і використання нових механізмів цілеспрямованого підвищення ефективності як власне освітнього процесу, так і управління ним. Перехід від централізованого державного керівництва освітою до регіонального, зміна економічних і нормативних методів регулювання господарською діяльністю, набуття

самостійності освітніми установами й органами їх управління суттєво підвищило їх роль та розширило функціональні службові повноваження. Сьогодні традиційні технології управлінської діяльності не завжди відповідають новим умовам функціонування освіти. Зокрема, сучасні труднощі вітчизняного внутрішкільного управління спричинені такими суперечностями: а) між об'єктив-



ними потребами соціального середовища й самих шкіл у вдосконаленні управління та його застарілим традиційним характером, що виявляється у відсутності механізмів превентивного, випереджувального реагування на численні проблеми; б) між інноваційними процесами в шкільній освіті та відсутністю механізму забезпечення їх узгодженого й позитивного впливу на якість навчання; в) між розширенням управлінських компетенцій школи та недостатньою професійною підготовленістю керівників. З огляду на наведені суперечності виникає об'єктивна потреба в перегляді функціонального змісту внутрішнього вітчизняного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема внутрішнього управління постійно перебувала в полі зору багатьох українських педагогів. Зокрема, досліджувались такі її аспекти:

1) наукові основи демократизації управління освітою (В. Андрущенко [7], Є. Березняк [1], О. Косинська, Б. Мірочник, Д. Рум'янцева та інші вчені);

2) інформаційне забезпечення внутрішнього керівництва (Л. Вознюк, В. Гуменюк [2] та інші автори);

3) сутність управління школою в умовах XXI ст. (Г. Єльнікова [3], Є. Хриков та інші науковці);

4) контроль та аналіз у внутрішньому управлінні (В. Пікельна [5], Т. Рабченюк, Ю. Рева, Д. Рум'янцева [6], Є. Хриков, О. Удод [5] та інші вчені);

5) освітній моніторинг і педагогічний менеджмент (Г. Дмитренко, Г. Єльніков [3], М. Кривко, Н. Островерхова [4], Є. Павлютенков та інші автори).

Для всіх зазначених досліджень характерне, з одного боку, поглиблення й розширення наявних концепцій у сфері традиційної теорії управління, а з іншого – пошук принципово нових шляхів підвищення ефективності керівництва школою.

Аналіз опрацьованих нами наукових джерел підтверджує, що в доробку українських школознавців активно розробляються закономірності, принципи й методи внутрішнього управління. Однак вважаємо, що питання його функцій, нових цілей і засобів реалізації в умовах XXI ст. потребує різнобічного вивчення.

Постановка завдання. Мета статті полягає в теоретичному аналізі функцій внутрішнього вітчизняного управління в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У теорії управління питання про його функції є одним із центральних, розкриваючи сутність і зміст управлінської діяльності на всіх її рівнях.

Виділення окремих функцій управління об'єктивно зумовлене складністю цього процесу. Останній передбачає диференціацію цілеспрямованих впливів, а також поділ та спеціалізацію праці у сфері управління. Його сутність не залежить від форми управління, а пов'язується насамперед із сутністю керованого об'єкта, визначаючись ним.

Усі управлінські функції універсальні, тобто характеризують будь-який процес управління, і водночас конкретні. Конкретність управління означає наповненість чітким специфічним змістом. Таким чином, сутність управління залишається універсальною, а зміст визначається специфікою керованого об'єкта.

Процес внутрішнього управління, крім уже згаданих функцій, включає також відповідні соціальні відносини як одну з найважливіших категорій. Відносини управління поділяються на такі організаційні види:

1) між керівною й керованою системами, тобто між суб'єктом та об'єктом безпосереднього управління;

2) між ступенями управління; між його ланками на кожному ступені; між функціональними ланками на різних ступенях керівної системи, тобто всередині власне керівної системи;

3) між керівниками та підлеглими в кожній ланці управління (у сфері субординації);

4) між керівниками та підлеглими (стосовно їх координації) [3, с. 14].

Крім того, за територіальним аспектом науковці виокремлюють такі відносини управління:

- галузеві (у межах однієї галузі);
- територіальні (у межах одного регіону);
- міжгалузеві (між організаціями різних галузей);
- міжрегіональні (між організаціями різних регіонів);
- територіально-галузеві [5, с. 48].

Існує ще одна класифікація відносин управління – поділ їх на зовнішні та внутрішні. Зовнішні характеризують певну внутрішню систему щодо її зв'язку з іншими системами, тобто з навколишнім середовищем. А внутрішні відображають власну природу й механізм функціонування управлінських процесів, притаманних конкретному освітньому закладу [4, с. 26].

Крім уже наведених класифікацій, дослідники поділяють відносини управління на міжсистемні, міжособистісні та змішані, а також на колективні й індивідуальні, які зі свого боку охоплюють прямі, групові та перехресні.

Фахівці увиразнюють також такі різновиди відносин управління:



– прості й складні (за кількістю організаційних зв'язків);

– лінійні, функціональні та змішані (за характером організаційних зв'язків);

– тимчасові й постійні (за часом існування відносин управління);

– безпосередні та непрямі (за спрямуванням і ступенем дії на об'єкт) [4, с. 31].

Безпосередні відносини управління мають переважно характер підпорядкування та виражаються у формі наказу, розпорядження тощо, а непрямі – у формі поради, консультації, інформації тощо.

Управління притаманне будь-якій сфері людського суспільства, що об'єднані державою в єдину систему народного господарства, тісно взаємодіють одна з одною. Власне тому відносини управління нерозривно пов'язані з економічними, політичними, соціальними, ідеологічними та іншими суспільними відносинами. Необхідність вивчати ці зв'язки зумовлює так званий аспектний підхід до аналізу управлінських відносин (педагогічний, правовий, соціально-психологічний тощо). Зі свого боку він дає змогу досліджувати певну специфічну властивість відносин управління, яка спеціально досліджується конкретними науковцями.

З метою подолати однобічність аспектного підходу необхідно розглядати відносини управління системно, комплексно, у єдності їхніх якостей, рис, властивостей, характерних особливостей. Таке комплексне вивчення відносин управління як єдиного цілого має проводитись із позицій системного аналізу. Цей методологічний принцип має для дослідження відносин управління особливе значення як основа зв'язку теоретичних висновків із реальною практикою об'єкта управління. Системний підхід уможливорює з'ясування зв'язку окремих видів відносин управління. Вивчаючи останні з позицій системного підходу, науковці досліджують їх види не лише на всіх рівнях ієрархії (по вертикалі та по горизонталі), а й те, як вони між собою пов'язані, у яких формах існують ці зв'язки [3, с. 14].

Оскільки управління – це вид міжособистісних відносин упродовж людської трудової діяльності, під час якої суб'єкт впливає на об'єкт управління, необхідно враховувати такі чинники: а) форму розвитку об'єкта; б) суб'єктивне відображення форми розвитку об'єкта у свідомості людей; в) активний вплив останніх на об'єкт управління.

Управлінські функції передбачають певну структуру основних категорій, а саме: закони суспільного розвитку – базисні й надбудовні стосунки – відносини управління – функції управління – структура

управління – методи управління – процес управління – об'єкт управління. Їхня роль сполучної ланки в послідовності «закони громадського розвитку – об'єкти управління» вказує на загальний характер функцій управління та кожної окремої їх ланки, що зі свого боку свідчить про єдність організації керівництва всіма ними. Тобто управління як специфічна наукова категорія є однією з форм суб'єкт-об'єктної взаємодії між усіма її ланками та учасниками.

Науковці визначають управління як особливий вид цілеспрямованого впливу на відносини людей упродовж їхньої діяльності. Інакше кажучи, це комплекс взаємопов'язаних у часі й просторі видів діяльності суб'єкта управління за його цілеспрямованого впливу на певний об'єкт управління. Зв'язок поняття «функції управління» з іншими найважливішими науковими категоріями увиразнює їх нерозривну методологічну єдність, спрямованість на досягнення спільної мети. Власне функції управління дають змогу з'ясувати, хто що робить (або має робити) у системі певної людської діяльності [5, с. 53].

Функції управління є його основною науковою категорією. З огляду на це варто здійснювати розроблення структури, застосування методів і засобів управління, підбір, підготовку й розміщення кадрів тощо з урахуванням складу та змісту функцій управління й ефективності їх реалізації. Зазначимо, що в складних системах, крім впливу на об'єкт управління, суб'єкт управління впливає на самого себе. Тому формування керівної системи та вплив на керовану систему постають як два напрями реалізації функцій управління, що перебувають у постійному зв'язку та взаємодії. Така їх єдність характеризує стійкість і співвідносність процесів керованої й керівної систем, уможливаючи ефективний вплив на об'єкт управління. Тобто керівна система може бути успішною лише завдяки взаємозв'язку та єдності двох напрямів функцій управління.

Під час визначення складу й класифікації функцій управління необхідно враховувати діалектичну єдність усіх компонентів керівної та керованої систем, їх своєрідну адекватність. Керівник має забезпечувати ефективну реакцію керівної системи на будь-яку зміну стану керованої системи. Управлінські функції необхідно узгоджувати в часі та за місцем виконання між усіма рівнями й ланками управління. На кожному рівні керівної системи потрібно досягати відповідності стосовно ступеня його віддаленості від об'єкта управління. У зв'язку з тим, що управління є сферою міжособистісної



діяльності, його функції постають як елементи останньої, охоплюючи специфічно виокремлені й стабільні види керівництва. Як компоненти управлінської діяльності функції управління охоплюють своєрідні підфункції, тобто різновиди робіт.

Наведемо стислі вимоги до класифікації функцій управління:

1) виділення конкретних класифікаційних ознак;

2) поділ змісту управління на функції за декількома ознаками;

3) урахування взаємозв'язку функцій управління, виділених за різними групами ознак;

4) конкретизація функцій управління, що відображають динамізм керованої та керівної систем, а також їх співвідносність [4, с. 39].

Відношення управління та його функцій варто розглядати як співвідносність цілого і його частин. Очевидно, упродовж впливу суб'єкта на об'єкт управління задіяні як керівна й керована системи, так і їхні окремі частини. Функції управління, що розкривають сутність та змістовий аспект цілеспрямованого впливу, необхідно характеризувати з урахуванням таких чинників:

– власне процесу управління, тобто увізнення його специфічних ознак і закономірностей формування;

– спрямованості управління на конкретні елементи процесу чи об'єкти керованої системи, тобто виділення в ньому ознак, що відображають особливості останніх.

Отже, управління варто розглядати, по-перше, як одноразовий акт цілеспрямованого впливу, по-друге, як процес, що здійснюється в певних часових межах, а тому має циклічний характер, зумовлений специфікою управління. У його структурі виокремлюють змістовий і формальний аспекти. При цьому функції або стадії управління відображають різні його елементи чи компоненти. Якщо функції характеризують змістовий аспект процесу управління, то стадії – його просторові межі, тимчасові періоди та послідовність реалізації функцій для кожного циклу управління. Як бачимо, функції управління визначають його зміст, а стадії – елементи форми або просторово-часової структури.

Мета аналізу функцій управління полягає у встановленні відносин між елементами системи, що здійснюють функції управління, та їх властивостями у визначенні напряму, інтенсивності й кількості зв'язків, вартості їх реалізації та інших специфічних характеристик. Усе це уможливорює з'ясування ступеня відповідності управління сучасним вимогам науково-педагогічного та соціально-економічного прогресу. При

цьому визначають доцільність кожної функції стосовно об'єкта управління, її автономність і якісну відмінність, послідовність виконання на різних рівнях та в різних ланках управління. Ці відмінності на державному, регіональному й внутрішкільному рівнях характеризуються такими ознаками управлінських функцій:

1) «довжиною», що визначається сферою та розмірами впливу по вертикалі й горизонталі організаційної освітньої структури;

2) «самостійністю», що може бути повною або частковою, тобто здійснюватись однією або декількома ланками (органами) управління;

3) «характером», що увиразнює визначеність або невизначеність функції стосовно закріпленості правовими актами й нормами;

4) «спрямованістю», що акцентує спрямованість впливу на певну систему або групу систем;

5) «силою й мірою» впливу на об'єкт; за цією ознакою функції поділяють на утверджені, зобов'язальні, забезпечувальні, консультативні, оперативні, аналітичні, контрольні тощо;

6) «вартістю», що вказує на необхідність калькуляції витрат за кожною функцією на основі функціонально-вартісного аналізу [4, с. 46].

Як уже зазначалось, функції управління є цілеспрямованим спеціалізованим видом керівної діяльності. Спеціалізація управління має різноплановий характер і може бути тимчасовою, галузевою, за територіальною ознакою, рівнями управління, компонентами освітнього процесу, формами кругообігу тощо.

Аналіз функцій має відповідати певним чітким вимогам до нього. Наведемо основні з них:

– конкретне визначення та структурне відокремлення об'єктів управління на основі розроблених критеріїв;

– виділення конкретних функцій управління, видів робіт та операцій;

– максимально визначений розподіл обсягу робіт між функціональними й лінійними ланками керівної системи;

– наявність положень про структурні ланки керівної системи та посадових інструкцій;

– розроблення функціональної моделі процесу управління з огляду на положення про те, що керівництво будь-яким структурно відокремленим об'єктом включає реалізацію п'яти основних функцій управління;

– обґрунтування (шляхом порівняння) моделі процесу управління з фактично



здійснюваною управлінською діяльністю реалізацією основних напрямів удосконалення керівництва педагогічною системою [4, с. 57].

Повний функціональний аналіз процесу управління включає чотири етапи:

1) виділення об'єктів і конкретних функцій управління;

2) побудову статистичної моделі процесу управління;

3) визначення фактичного складу робіт та операцій із реалізації функцій управління;

4) зіставлення фактичного складу управлінських робіт з об'єктивно необхідними умовами та виявлення розбіжностей [3, с. 14].

Удосконалення функцій управління освітньою системою має ґрунтуватись на чітко розробленій концепції, у якій максимально виражено цілі, завдання та методи дослідження, а також роль і місце функціонально-вартісного аналізу. Проведення внутрішнього аналізу функцій управління передбачає виконання таких дій:

а) визначення кількісної характеристики кожної конкретної функції на всіх рівнях (трудомісткість, чисельність);

б) встановлення зв'язків між конкретними функціями та видами управлінських робіт (як усередині об'єкта управління, так і між власне об'єктами управління на кожному рівні);

в) з'ясування зв'язків між рівнями галузевої системи на основі цілей і функціональної структури;

г) уніфікації управлінських робіт (або операцій) на кожному рівні педагогічної системи;

ґ) вираження можливостей взаємодії кожної функції управління з іншими під час зміни умов зовні й усередині об'єкта управління;

д) вертикальне та горизонтальне агрегування функцій управління в блоки для встановлення структурної залежності елементів, здатних до зміни взаємозв'язків за умов, що змінились;

е) виокремлення управлінських робіт на кожному рівні [5, с. 63].

Носієм конкретних (специфічних) функцій управління є частини керівної системи, а основних (загальних) його функцій – уся керівна система. На відомому однотипність складу функцій у всіх керівних системах вказується як у загальній теорії управління, так і в теорії соціального управління. Як уже зазначалось, виокремлюють конкретні управлінські функції (стосовно конкретних об'єктів управління) і загальні, основні функції керівної системи. Реалізація комплексного підходу до управління дає змогу

систематизувати ці функції на різних рівнях галузевого керівництва. Класифікація управлінських функцій кожного рівня здійснюється на основі так званого «дерева цілей галузі» (від міністерства до установи), а перелік завдань, які необхідно розв'язати для досягнення цілей кожного рівня, – від навчального закладу до міністерства включно. Нагадаємо, що управління будь-яким із виділених об'єктів складається з основних і конкретних функцій.

Цілеспрямований процес управління як одноразовий акт впливу передбачає такі основні (загальні) функції, як планування, організація, контроль і керівництво. Управління, яке здійснюється в часі, тобто в певному циклі управління, також включає планування, організацію, контроль, регулювання та облік. Усі функції взаємно проникають одна в одну. Наприклад, планування організовується, контролюється, стимулюється та координується.

Конкретні функції управління школою в умовах вітчизняної освітньої системи розширюються й визначаються соціальним замовленням на освіту, охоплюючи її функціонування, становлення та розвиток.

Нехтування об'єктивно необхідними функціями управління призводить до негативних наслідків під час формування структури органів управління, а саме до ослаблення управлінських впливів на керований об'єкт, появи фіктивних функцій, зниження рівня керованості. Внутрішнє управління в умовах становлення й розвитку національної системи освіти здійснюється за розширення компетенцій школи, пов'язаних із розширенням меж об'єкта управління, якісної зміни зовнішнього середовища як джерела замовлення, виникнення нових процесів, видів діяльності в об'єкті (розвиток, експертиза, атестація, ліцензування, акредитація, проектування) [1, с. 12]. Змінився також правовий статус в освіті: регіональна політика, автономія освітнього закладу й формування при цьому якісно нового єдиного освітнього простору країни, академічною основою якого є державні освітні стандарти, органічно поєднують державні та регіональні компоненти. Введення державно-громадського характеру в управлінні свідчить про зміну взаємин різних рівнів управління.

Висновки з проведеного дослідження.

Отже, тенденції модернізації в управлінні освітою передбачають обґрунтування його функцій. Змістово-процесуальні основи розроблення функцій управління школою охоплюють такі особливості:

1) місце функцій управління в ряду основних категорій науки управління;



2) співвідношення керівної та керованої систем;

3) діалектичну єдність усіх функцій, що характеризують сутність і зміст управління;

4) вимоги до класифікації функцій управління;

5) класифікаційні ознаки функцій управління;

6) склад і стадії реалізації функцій в управлінському циклі;

7) ознаки автономності й відмінності функцій управління на різних його рівнях (довжина, самостійність, характер, спрямованість, сила та міра впливу, вартість);

8) вимоги до повноти функцій управління;

9) функціонально-вартісний аналіз основних (загальних) і конкретних (специфічних) функцій управління.

Проведене дослідження не вичерпує всі аспекти проблеми. Перспективними напрямками подальших наукових пошуків є аналіз функціонального інструментарію управлінської діяльності в умовах модернізації процесу управління вітчизняною освітою.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Березняк Є. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи : [метод. посібник для керівників школи] / Є. Березняк. – К. : ІСДО, 1996. – 64 с.

2. Гуменюк В. Організація інформаційної системи управління навчально-виховним процесом / В. Гуменюк // Освіта і управління. – 1999. – № 2. – Т. 3. – С. 48–56.

3. Єльнікова Г. Закономірності управління загальною середньою освітою в Україні / Г. Єльнікова // Шлях освіти. – 2000. – № 3. – С. 13–16.

4. Островерхова Н. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект / Н. Островерхова, Н. Даниленко. – К. : Школяр, 1995. – 304 с.

5. Пікельна В. Управління школою / В. Пікельна, О. Удод. – Дніпропетровськ, 1998. – 284 с.

6. Рум'янцева Д. Деякі питання керівництва виховною роботою в школі / Д. Рум'янцева // Радянська школа. – 1978. – № 11. – С. 76–80.

7. Управління національною освітою в умовах становлення і розвитку української державності : матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (28–30 жовтня 1998 р.) / за ред. В. Андрущенко та ін. – К. : Правда Ярославичів, 1998. – 335 с.