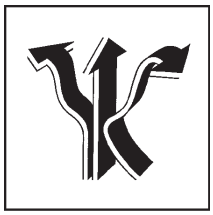
МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

І. М. Найдьонов

Основи освітянського менеджменту

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

І. М. НАЙДЬОНОВ

ОСНОВИ ОСВІТЯНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Частина перша

Навчальний посібник
для студентів вищих навчальних закладів

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2018

УДК 37.013 (о75.8)
ББК 74.00л73

Рецензенти: *І. Д. Бех*, академік Академії пед. наук,
д-р психол. наук, проф.
(директор Інституту проблем виховання АПН)
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук, проф. (проректор з наукової та виховної роботи Міжрегіональної Академії управління персоналом)
Н. М. Чернуха, д-р пед. наук, проф. (завідувач кафедрою історії та теорії педагогіки КДПУ ім. Б. Грінченко)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 11 від 27.09.17)

Найдьонов І. М.
Основи освітянського менеджменту: навч. посіб. / І. М. Найдьонов. — Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. — Ч. 1. — 250 с. — Бібліогр. наприкінці модулів.

Обґрунтовано і систематизовано актуальні питання теорії організації та менеджменту організації в галузі освіти. Розкрито методологічні основи розбудови ефективної освітньої організації. З урахуванням системного і функціонального підходів, організація обґрунтовується як складна відкрита освітня система, а управління нею як динамічний комплекс функціональних менеджментів: освітнього, педагогічного, інноваційного, кадрового, операційного тощо.

Для студентів магістратури, аспірантів і молодих вчених.

УДК 37.013 (о75.8)
ББК 74.00л73

© І. М. Найдьонов, 2018
© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2018
© ДП «Видавничий дім «Персонал», 2018

ЗМІСТ

Передмова 4

Модуль 1. ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ 8

Міні-модуль 1.1. Організація – основна категорія наукового менеджменту 8

Міні-модуль 1.2. Методологічні основи розбудови ефективної освітньої організації 62

Література 121

Модуль 2. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ 125

Міні-модуль 2.1. Методологічні основи менеджменту освітньої організації 125

Міні-модуль 2.2. Система функціонального менеджменту освітньої організації 164

Міні-модуль 2.3. Система процесуального менеджменту освітньої організації 209

Література 215

ПЕРЕДМОВА

Сучасна, початкова "наджиттєва" ера в історії людської цивілізації (за П. Т. де Шарденом), як ніколи, за етапами розвитку людства вимагає інноваційної освіти. Її створення неможливе без принципово нових ефективних систем управління на всіх освітянських рівнях. Проблема створення оптимально-інтенсивних програм надання освітніх послуг у навчальних закладах постає однією з найбільш актуальних проблем в теорії і практиці менеджменту. Вона безпосередньо пов'язана з проблемами життєдіяльності людини нової ери, серед яких головними є: необхідність закладу освіти швидко пристосовуватись до зовнішніх змін і виживати; забезпечення оптимального функціонування навчального закладу; постійний пошук інноваційних технологій, методик навчально-виховного процесу. Для розв'язання цих та багатьох інших питань управління повинно бути якісним.

Актуальність і важливість окресленого кола питань і зумовили розроблення та видання цього посібника. Автором використані результати досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, ідеї керівників-практиків та багаторічний власний досвід у закладах освіти. Мета роботи над посібником полягала в аналізі однієї з важливих галузей менеджменту — освітньої.

Слід зауважити, що на сьогодні в Україні вже є змістовні навчальні посібники і підручники, в яких всебічно висвітлюються психологічні і педагогічні проблеми освітянського менеджменту. В практичній роботі зі студентами вищих навчальних закладів, студентами-практиками заочної форми навчання різноманітних загальноосвітніх навчальних закладів, педагогічного і непедагогічного профілю, молодими викладачами автор спирався на ґрунтовні дослідження таких науковців: Л. В. Артемової, І. Д. Беха, М. Вебера, Л. С. Виготського, С. С. Вітвицької, М. Ф. Головатого, Л. Е. Жуковської, І. А. Зязюна, Л. М. Карамушки, Г. М. Коджаспирової, Г. С. Костюка, А. І. Кузьмін-

ського, В. С. Лозниці, Л. Е. Орбан-Лембрик, С. С. Пальчевського, І. М. Писаревського, О. В. Познякова, С. Д. Рєзніка, В. П. Сладкевиича, В. В. Стадника, Ф.-В. Тейлора, Т. І. Туркот, М. М. Чепіль, А. Д. Чернявського, А. Файоль, М. М. Фіцули, В. Т. Шатун, І. В. Шереметьєва, Г. В. Щокіна та ін. Наукові надбання цих авторів є, безперечно, корисними для студентів, магістрантів і аспірантів вищих педагогічних навчальних закладів, які достатньо підготовлені для сприйняття теоретично-методичних засад менеджменту в галузі освіти. Але дидактичний системно-процесуальний підхід до навчального процесу у повному обсязі, логіки його структурованого змісту, технології та методики, з точки зору стандартів підготовки освітянських менеджерів, залишається поза увагою науковців.

Теоретичний матеріал навчального посібника розподілено на три частини, які систематизовані за модульним принципом. Кожен модуль містить логічно пов'язані між собою міні-модулі, вивчення яких на лекційних, семінарсько-практичних заняттях чи в процесі самостійної роботи має забезпечувати цілісне сприйняття певної проблеми освітнього менеджменту. Вивчення змісту кожного модуля можна здійснювати на трьох змістовних рівнях: репродуктивному; репродуктивно-творчому; творчо-пошуковому.

У двох модулях **першої частини** посібника обґрунтовані й систематизовані актуальні питання теорії організації та менеджменту організації в галузі освіти. Перший модуль включає два міні-модулі, в яких теорія організації висвітлюється як один із фундаментальних елементів наукової бази менеджменту. Вона показана не лише як інструмент досягнення освітянських цілей, а й як об'єкт дослідження. Проаналізуємо основні положення, визначення і смислові варіанти поняття "організація", методологія наукового дослідження організаційних процесів й організаційних відносин. Організація також розглядається як система, що представлена об'єктивною структурою, і як процес, тобто функція управління. Розкриваються методологічні основи розбудови ефективної освітньої організації.

Другий модуль “Менеджмент організацій в галузі освіти” включає три міні-модулі. У них, з урахуванням системного і функціонального підходів, організація обґрунтовується як складна відкрита освітня система, а управління нею як динамічний комплекс функціональних менеджментів: освітнього, педагогічного, інноваційного, кадрового, операційного тощо. Висвітлено загальні засади створення та функціонування освітніх організацій, питання менеджменту навчальної та виховної діяльності в закладах освіти. Система функціонального менеджменту освітніх організацій розглядається з урахуванням синергетичних та акмеологічних підходів до формування особистості суб’єкта навчально-пізнавальної діяльності, вимог Болонської декларації, законодавчих та нормативних документів України в галузі освіти.

Зважаючи на вивчення сучасних актуальних питань з освітянського менеджменту в режимі дефіциту лекційних і семінарських занять та великий обсяг матеріалу, який студенти опрацьовуватимуть самостійно, кожен модуль супроводжується об’ємним списком основної і додаткової літератури, яка стане в нагоді при підготовці до модульних контрольних робіт, заліків, виконанні творчих завдань і в процесі самоосвіти.

Відомо, що суттєвою ознакою професіоналізму фахівця у певній галузі знань є володіння науковим термінологічним апаратом. У зв’язку з цим у навчальному посібнику запропоновано “Термінологічний словник”, який допоможе суб’єктам учіння засвоїти зміст основних психолого-педагогічних понять у галузі освіти, глибше розуміти її сучасні гуманістичні концепції і парадигми. Отримані знання можна використовувати, не обмежуючись освітянськими методиками, в родинних та ділових стосунках управлінської діяльності, успішність якої значною мірою визначається умінням комплексно застосовувати психолого-педагогічні знання при організації освітянського колективу та його функціонуванні.

Буде доцільним його використання в системі підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів, а також у процесі самоосвіти, індивідуальної творчої роботи всіх, хто при-

четний до справи навчання і виховання молодого покоління.

Навчально-методичний посібник розроблено згідно з вимогами до підготовки навчальної літератури для вищої школи. Матеріали апробовано в Міжрегіональній Академії управління персоналом, Вінницькому педагогічному університеті, а також в деяких інших ВНЗ м. Києва.

Розрахований на студентів магістратури, аспірантів і молодих викладачів.

Модуль 1

ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ

Основна філософія організації відіграє
набагато більшу роль щодо її досягнення,
ніж технологічні та економічні ресурси,
організаційна структура і дотримання строків.
П. С. Таранов

Міні-модуль 1.1. Організація – основна категорія наукового менеджменту

1.1.1. Освітня організація як соціотехнічна система

Науковці у процесі дослідження проблем теорії та менеджменту організації постійно наголошують, що практика в усіх сферах господарської і соціальної результативності, будь-якої з них, залежить передусім від **компетентності** й **творчої** активності управлінських кадрів, володіння ними мистецтвом управління. У сучасних умовах світових фінансово-економічних проблем основною перешкодою на шляху до підвищення ефективності виробничої, комерційної і освітньої діяльності організацій став ***гострий дефіцит професіоналів*** керівників на всіх без винятку рівнях: від державних організацій, освітніх закладів до підприємств малого бізнесу [3; 5; 16; 23; 25].

Суспільство вимагає, щоб майбутнім випускникам вищого навчального закладу були притаманні такі людські й професійні якості, поєднання яких в одній особі характеризувало сучасного керівника — *сучасного українського інтелігента-менеджера*. Особливо це стосується освітніх організацій.

Сучасний керівник освітньої організації — *це управлінець-професіонал, який здатний розв'язувати фахові управлінські освітні завдання, не зважаючи на рівень їх складності.*

Це означає, що він повинен знати і вміти (мати відповідні компетенції) застосовувати на практиці закони, яким підпорядковуються організації, тобто володіти теоретичними знаннями та практичними навичками щодо проектування та коригування організаційних систем, регулювати та управляти ними.

Процес підготовки такого менеджера передбачає вивчення ним теорії організації, яка узагальнює та розвиває досягнення багатьох інших наук, що складають основи управління: теорії систем, інформації, комунікації, прийняття рішень тощо. Оволодіння знаннями теорії організації покликано якісно змінити підхід до організації, розуміння та регулювання процесів, що в ній протікають, адаптувати їх до умов освітянських ринкових відносин.

Теорія організації як навчальна дисципліна спирається на дослідження відомих науковців: антропологів, істориків, педагогів, психологів, соціологів, фізіологів, філософів та інших, і розглядається як один із фундаментальних елементів наукової бази менеджменту. Серед вчених слід назвати таких, як І. Д. Бех, М. Вебер, Л. С. Виготський, М. Ф. Головатий, Л. Е. Жуковська, М. А. Йохна, Л. М. Карамушка, Г. М. Коджаспирова, Г. С. Костюк, О. М. Леонтьєв, Л. Е. Орбан-Лембрик, С. С. Пальчевський, І. М. Писаревський, А. В. Петровський, О. В. Познякова, С. Л. Рубінштейн, В. П. Сладкевиич, В. В. Стадник, Ф.-В. Тейлор, Ю. Л. Трофімов, Т. І. Туркот, А. Д. Чернявський, А. Файоль, М. М. Фіцула, В. Т. Шатун, І. В. Шереметьєва, Г. В. Щокін та ін.

Організація обґрунтовується науковцями не лише як інструмент досягнення підприємницьких чи освітніх цілей, а й як об'єкт дослідження. Організація **розглядається** як *система*, представлена об'єктивною структурою, і як *процес*, тобто як функція управління. Загалом можна узагальнити, що

Теорія організації — *це наука, яка досліджує основні закономірності, що регламентують життєдіяльність організацій, як реально існуючих об'єктів навколишньої дійсності.*

Організація як функція управління спрямована на об'єднання людських, фінансових та матеріальних ресурсів. Особливе значення при цьому надається самоорганізації як процесу, в якому переплітаються й уживаються інтереси особистості і груп, стимули й обмеження, жорстка технологія та інновації, безумовна дисципліна і вільна творчість, нормативні вимоги і неформальні ініціативи. Організації мають свою культуру, традиції і репутацію. Вони впевнено розвиваються, коли мають обґрунтовану стратегію та ефективно використовують ресурси. Не розуміючи суті організацій і закономірностей їхнього розвитку, не можна ні управляти ними, ні ефективно використовувати їх потенціал, сучасні технології навчально-виховної діяльності.

Об'єктом дослідження є як загалом менеджмент організації, так і конкретно в освітній галузі.

Предметом є аналіз процесів в організаційних системах освіти, включаючи закономірності й проблеми розвитку конкретних освітніх організацій, які становлять цілеспрямоване об'єднання в групи окремих людей для спільної педагогічної діяльності.

Головні завдання вивчення основ теорії організації в галузі освіти як наукової дисципліни полягають:

- у набутті менеджерами освітянського ринкового середовища комплексу знань щодо вибору ефективних форм і методів системного управління цілісним педагогічним процесом;
- в опануванні майбутніми менеджерами навчально-виховної діяльності сучасних знань і навичок проектування організаційних структур управління;
- у формуванні компетенції менеджерів щодо використання адекватних завдань раціонального використання ресурсів організації;