

**Міністерство освіти і науки,  
молоді та спорту України**

**Ніжинський  
державний університет  
імені Миколи Гоголя**

# **Наукові записки**

**Психолого-педагогічні  
науки**

**№ 7**



**Ніжин – 2012**

**НАУКОВІ ЗАПИСКИ**  
**Ніжинського державного університету**  
**імені Миколи Гоголя**

**Редакційна колегія:**

**Головний редактор:** Коваленко Євгенія Іванівна, кандидат педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

**Заступник головного редактора:** Ростовський Олександр Якович, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри музичної педагогіки Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

**Відповідальний секретар:** Новгородська Юлія Григорівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

**Члени редколегії:** Бондаренко Юрій Іванович, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри методики української мови і літератури Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Бурда Михайло Іванович**, доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, головний вчений секретар НАПН України, заступник директора Інституту педагогіки НАПН України;

**Конончук Антоніна Іванівна**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри соціальної педагогіки і соціальної роботи, декан факультету психології і соціальної роботи Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Криловець Микола Григорович**, доктор педагогічних наук, професор кафедри географії Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Лукашова Ніна Іванівна**, доктор педагогічних наук, професор кафедри хімії Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Максименко Сергій Дмитрович**, доктор психологічних наук, професор, дійсний член НАПН України, директор Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України;

**Папуча Микола Васильович**, кандидат психологічних наук, професор, завідувач кафедри загальної і практичної психології Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Пихтіна Ніна Порфирівна**, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри дошкільної освіти Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Плахотник Ольга Василівна**, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки Київського національного університету імені Тараса Шевченка;

**Пуховська Людмила Прокопівна**, доктор педагогічних наук, професор, старший науковий співробітник відділу порівняльної професійної педагогіки Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України; професор кафедри філософії і освіти дорослих ДВНЗ "Університет менеджменту освіти" НАПН України;

**Тезікова Світлана Володимирівна**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, декан факультету іноземних мов Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя;

**Чепельєва Наталія Василівна**, доктор психологічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України, заступник директора Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України;

**Щотка Оксана Петрівна**, кандидат психологічних наук, доцент, завідувач кафедри психології Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

Постановою ВАК України збірник включено до переліку наукових видань, публікації яких зараховуються до результатів дисертаційних робіт з педагогіки (Бюлетень ВАК України. – 2011. – № 3. – С. 4).

Рекомендовано до друку Вченою радою Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.  
Протокол № 3 від 29.11.12 р.

**Наукові записки.** Серія "Психолого-педагогічні науки" (Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя) / за заг. ред. проф. Є. І. Коваленко. – Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2012. – № 7. – 258 с.

**Адреса видавництва:** вул. Воздвиженська, 3/4, м. Ніжин, Чернігівська обл.,  
Україна, 16600.  
Тел.: (04631) 7-19-72  
E-mail: vidavn\_ndu@mail.ru, www.ndu.edu.ua

Верстка та макетування – **Н. В. Мачужак**  
Літературний редактор – **А. М. Конівненко**  
Коректор – **А. М. Конівненко**  
Перекладач – **Н. В. Коваленко**

Підписано до друку	Формат 60x84/8	Папір офсетний
Гарнітура Computer Modern	Обл.-вид. арк. 31,99	Тираж 100 пр.
Замовлення №160	Ум. друк. арк. 27,55	

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 2137 від 29.03.05 р.

НДУ імені Миколи Гоголя, м. Ніжин, вул. Воздвиженська, 3/4

© Є. І. Коваленко, головний редактор, 2012  
© НДУ ім. М. Гоголя, 2012

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

**НАУКОВІ ЗАПИСКИ**  
**Ніжинського державного університету**  
**імені Миколи Гоголя**

Науковий журнал ○ Рік відновлення видання – 1996

**Психолого-педагогічні науки, № 7, 2012 рік**

**ЗМІСТ**

**МЕТОДОЛОГІЯ І ТЕОРІЯ ПЕДАГОГІКИ**

<i>Грітчина А. І.</i> Теоретичні аспекти формування готовності юнаків шкіл-інтернатів до виконання ролі сім'янина .....	7
<i>Дмитренко К. А.</i> Сутність професійної комунікації у педагогічній освіті .....	11
<i>Зброєва Н. Б.</i> Готовність педагога до інклюзивної освіти. (До постановки питання) .....	15
<i>Коваленко Є. І.</i> Відповідальне ставлення до здоров'я як педагогічна проблема .....	19
<i>Коваль В. В.</i> Постпенітенціарний соціальний супровід неповнолітніх .....	24
<i>Мороз Л. М.</i> Основні підходи до інтерпретації креативності в зарубіжних дослідженнях .....	29
<i>Петриченко Л. О.</i> Проблема якості освіти у вищих педагогічних навчальних закладах України .....	36
<i>Питуляк Л. М.</i> Мотивація дошкільного працівника як основа заохочення до самовдосконалення .....	36
<i>Сустіна О. Є.</i> Сучасні проблеми у підлітковому середовищі та їх вплив на вживання психоактивних речовин .....	46
<i>Харківська А. А.</i> Генезис класичних функцій управління в сучасному педагогічному ВНЗ .....	52
<i>Чаговець А. І.</i> Нормативно-правовий аспект проблеми заохочення дошкільних працівників до самовдосконалення в Україні .....	57

**МЕТОДИКА НАВЧАННЯ І ВИХОВАННЯ**

<i>Білер О. С.</i> Аналіз існуючих методик навчання комп'ютерних технічних засобів навчання студентів педагогічних університетів та визначення проблеми дослідження .....	61
<i>Голуб А. В.</i> Психологічний підхід дослідження усного мовлення у дітей з дизартріями .....	68
<i>Нечерда В. Д.</i> Виховання толерантності у підлітків у контексті формування превентивного виховного середовища загальноосвітнього навчального закладу .....	72
<i>Толкачова А. С.</i> Особливості формування комунікативної компетентності молодших школярів шкіл-інтернатів .....	78

**БУГАЙКІВСЬКІ ЧИТАННЯ**

<i>Бабійчук Т. В.</i> Театральні зустрічі як ефективний засіб розвитку ключових компетентностей студентів педагогічних коледжів .....	84
<i>Беценко Т. П.</i> Філологічний аналіз художнього тексту як необхідний різновид науково-навчальної діяльності у системі шкільної освіти .....	89
<i>Божко О. П.</i> Реалізація принципу перспективності й наступності у виробленні текстотвірних умінь (говоріння) учнів 5–9 класів на уроках української мови ...	95
<i>Бойко В. М., Давиденко Л. Б.</i> Вивчення перехідних процесів у лексико-граматичних розрядах прикметників .....	103
<i>Бондаренко Ю. І.</i> Використання біографічної схеми під час вивчення образів-персонажів у школі .....	108
<i>Братко В. О.</i> Культурологічний принцип вивчення української літератури в основній школі .....	114
<i>Бутурлім Т. І.</i> Прихований навчальний план програм із української літератури для старших класів загальноосвітньої школи .....	118

<b>Вертій О. І.</b> Джерела та визначальні спрямування у пошуках змісту нових форм і методів роботи вчителя української літератури .....	124
<b>Вітченко А. О., Вітченко А. Ю.</b> Теоретичне обґрунтування методики монографічного вивчення літератури в науковій спадщині Т. Ф. і Ф. Ф. Бугайків .....	131
<b>Голуб Н. М., Проценко Л. І.</b> Роль методу проектів у фаховій підготовці майбутніх учителів української мови (до методики викладання у вищій школі) .....	136
<b>Дворецька Л. О.</b> Формування мовленнєвої компетентності майбутніх вихователів у процесі викладання української мови за професійним спрямуванням .....	140
<b>Довіна М. С.</b> Вивчення літератури соцреалізму в старших класах профільної школи .....	145
<b>Жила С. О.</b> Консультації як форма вивчення літератури у виші .....	149
<b>Левченко Т. М.</b> Збагачення мовлення учнів 5–7 класів лексикою з національно-культурним компонентом .....	156
<b>Лілік О. О.</b> Прес-конференція як організаційна форма вивчення української літератури у ВНЗ .....	161
<b>Марущак О. М.</b> Комунікативні завдання з української мови та літературного читання на сторінках періодичних видань для дітей молодшого шкільного віку .....	164
<b>Мищенко О. В.</b> Літературознавча проблема вивчення поняття "позасюжетні елементи" на уроках української літератури в старших класах .....	169
<b>Покатилова О. О.</b> Особливості вивчення творчості Ф. Стендала на засадах культурологічного підходу .....	176
<b>Чубань Т. В.</b> Вивчення дієслів недоконаного виду у вищих навчальних закладах ....	182
<b>Чуприна О. В.</b> Система мультимедійних вправ на уроках української мови в 3–4 класах .....	186
<b>Шевченко З. О.</b> Формування загальнокультурної компетентності учнів на факультативних заняттях в основній школі .....	190
<b>Шуляр В. І.</b> Методична спадщина Т. Ф. та Ф. Ф. Бугайків і сучасний урок літератури .....	193

## ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА

<b>Бескорса В. М.</b> Актуальні проблеми професійної підготовки студентів творчих спеціальностей педагогічних ВНЗ: принципи удосконалення освітньо-професійної програми .....	198
<b>Кочерга О. М.</b> Педагогічні умови формування соціальної відповідальності майбутнього вчителя .....	206
<b>Острянко Т. С.</b> Модель комунікації в організаційній діяльності соціального педагога загальноосвітнього навчального закладу .....	213
<b>Отрошко Т. В.</b> Підготовка компетентних фахівців в області інформаційних технологій – соціальне замовлення, обумовлене інформатизацією сучасного суспільства ..	221
<b>Саркісова А. В.</b> Модель формування спеціаліста технічної галузі .....	225
<b>Ткаченко Л. І.</b> Теоретичні засади технології формування критичного мислення майбутніх учителів початкової школи .....	229
<b>Фролова І. В.</b> Науково-дослідницька діяльність студентів – передумова випереджувального саморозвитку фахівця .....	236
<b>Швецова Г. І.</b> Вплив навчального процесу на рівень підготовки майбутніх учителів фізико-математичних спеціальностей до застосування комп'ютерної графіки .....	240

## ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

<b>Лукашова Н. І.</b> Непересічна постать визначного педагога і вченого-хіміка в історії розвитку кафедри хімії Гоголівського вишу (до 95-ї річниці з дня народження О. М. Барама) .....	245
<b>Яценко В. В.</b> Заохочення кадрів дошкільного профілю в історії вітчизняної педагогічної думки (друга половина XIX – початок XX ст.) – ступінь дослідження проблеми .....	250

УДК 74.584(4Укр.)738.11

## ГЕНЕЗИС КЛАСИЧНИХ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНОМУ ПЕДАГОГІЧНОМУ ВНЗ

Харківська А. А.

*У статті проаналізовано класифікації функцій управління й визначено функції управління педагогічним ВНЗ. Автор наголошує на тому, що велика кількість розглянутих функцій управління зумовлена тим, що генезис функцій управління, відповідно до особливостей об'єктів, якими управляють, може виконувати різні управлінські дії.*

*Ключові слова:* функція, управління, класифікація, педагогічний ВНЗ.

*В статье проанализовано классификации функций управления и определены функции управления педагогическим вузом. Автор отмечает, что большое количество рассмотренных функций управления обусловлена тем, что генезис функций управления, в соответствии с особенностями объектов, которыми управляют, может выполнять различные управленческие действия.*

*Ключевые слова:* функция, управление, классификация, педагогический вуз.

*The author of the article analyzes classifications of management functions and determines the functions of management in contemporary higher pedagogical educational institutions. It is emphasized that the large quantity of the considered functions of management is determined by the ability of the genesis of management functions to perform various managerial acts in accordance with specific features of the objects of management.*

*Key words:* function, management, classification, higher pedagogical educational institution.

---

**Постановка проблеми.** Ситуація на вітчизняному ринку освітніх послуг стає все більш напруженою. Так, з одного боку, на ринок виходить все більше і більше комерційних ВНЗ, що, хоча поки і поступаються престижем державним ВНЗ, проте завдяки мобільності поступово збільшують свою частку. З іншого боку – криза в економіці привела до різкого відтоку кваліфікованих кадрів у більш оплачувані галузі економіки. Особливо це стосується молодих кадрів. З третього боку – Україна підписала Болонську декларацію, що несе для вітчизняного ринку освітніх послуг як позитивні, так і негативні сторони. І, перш за все, це цілком нові вимоги до структури та суті освітніх програм. Все це породжує проблему пошуку нових джерел підвищення конкурентоспроможності ВНЗ для виживання у конкурентному середовищі, що постійно ускладнюється, ВНЗ необхідно розробляти і впроваджувати сучасні теоретичні та методологічні основи управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато авторів у своїх дослідженнях вивчали розвиток теорії загального (у тому числі освітнього) та інноваційного менеджменту, що знайшло своє відображення в працях М. Альберта, І. Т. Балабанова, А. С. Гальчинського, В. М. Гейця, В. В. Гриньової, Л. І. Даниленко, С. Д. Ільнкової, А. К. Кінаха, Н. В. Краснокутської, В. В. Крижка, М. Х. Мескона, Є. М. Павлютенкова, М. Портера, Р. А. Фатхутдінової. Однак, на нашу думку, вони не орієнтовані на розвиток управління педагогічним вишам, А. Файоля, Ф. І. Хмілья, Ф. Хедоурі та ін.

Аналіз вітчизняних та зарубіжних наукових джерел свідчить про те, що проблема управління інноваційною діяльністю у ВНЗ розробляється останнім часом досить активно. Зокрема, у працях з теорії і практики сучасної педагогіки, педагогічної творчості розкрито зміст основних понять педагогічної інноватики, закономірності розвитку інновацій, генезис інноваційних процесів у ХХ столітті та на сучасному етапі, особливості функціонування й розвитку ВНЗ у період реформування освіти, теоретико-методологічні положення техноматики як специфічного напряму педагогічної інноватики (В. І. Андрєєв, І. М. Богданова, В. П. Безпалько, Б. С. Гершунський, І. А. Зязюн, М. В. Кларін, О. Г. Козлова, В. І. Луговий, Л. А. Машкіна, Л. С. Подимова,

В. Ф. Паламарчук, М. М. Поташник, І. А. Пригожин, К. Роджерс, О. Я. Савченко, Г. К. Селевко, В. А. Семиченко, В. А. Сластьонін, С. О. Сисоева, О. В. Сухомлинська, Є. М. Хриков, Н. Р. Юсуфбекова та ін.). Однак проблема управління освітніми установами не досліджувалася з позицій інноваційного менеджменту.

Ці праці, безумовно, свідчать, що науково-педагогічна думка поступово йде шляхом розробки та стимулювання розвитку освіти. Однак поки що залишаються недостатньо розробленими функції та технології управління, які б відповідали сучасним потребам освіти.

**Мета статті** – проаналізувати класифікації функцій управління педагогічним ВНЗ; обґрунтувати генезис класичних функцій управління в сучасному педагогічному ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** У науковій літературі простежуються різні визначення поняття "функція". Одні автори подають функцію як окремий вид управлінської діяльності, використання якої спрямоване на досягнення цілей організації. Інші визначають її як окремий вид діяльності, що відповідає критеріям специфічності мети, цілеспрямованості характеру діяльності, специфічності та однорідності виду діяльності, специфіки структури, функціональної інтегративності, наскрізного характеру цього виду діяльності, системного змісту тощо [4, с. 48].

Т. Г. Вознюк визначає управління як процес реалізації функцій, виконання яких необхідно, щоб сформулювати й досягти мети організації [2, с. 7].

Зазначимо, що єдиного розуміння поняття "функція" немає. У філософському словнику це поняття визначається як зовнішній вияв властивостей будь-якого об'єкта в цій системі відношень [7]. У словнику російської мови С. І. Ожегова наведено таке визначення слова "функція": "... явище, що залежить від іншого й змінюється зі зміною цього й іншого явища" [10, с. 39].

Сама функція розглядається філософами як відношення елемента до цілого або цілого – до середовища [5, с. 204].

Відомі дослідники під функціями розуміють:

– дії, операції суб'єкта управління, що послідовно змінюються, відповідно до етапу управлінського центру (А. Г. Афанасьєв);

– необхідний розподіл прав при загальній їх кооперації, особливий вид управлінської діяльності, певний розподіл праці та спеціалізацію у сфері управління (В. С. Пікельна);

– те, що має робити об'єкт управління щодо суб'єкта або навколишнього середовища (В. С. Лазарєв);

– види діяльності, які чітко виокремлюються як за ознакою часу їх здійснення, так і за метою управління [6, с. 88];

– розмежовані сфери, види управлінської діяльності, ланки та етапи управління (Ю. А. Коняржевський) [10, с. 39].

Цікаво інтерпретував функції управління А. Файоль. На його думку, "управляти" – це означає:

1. Передбачати – вивчати майбутнє й встановлювати програму дій.

2. Організовувати – будувати подвійний організм організації – матеріальний і соціальний.

3. Розпоряджатися – приводити в дію персонал.

4. Погоджуватися – пов'язувати та об'єднувати, координувати всі дії й зусилля.

5. Контролювати – спостерігати за тим, щоб все відбувалось відповідно до встановлених правил і розпоряджень [2, с. 7].

О. С. Виханський, А. І. Наумов під функцією управління (від лат. function – вчинення, виконання) розуміють "сукупність спеціалізованих дій, у результаті яких суб'єкт управління створює умови для досягнення цілей організації. Щоб вважатися такою...", "функція управління повинна мати чіткий зміст, розроблений процес її здійснення й певну структуру, у межах якої завершується її організаційне відокремлення" [1, с. 192].

На основі вивчення психолого-педагогічної літератури та власного досвіду Л. І. Даниленко поділила управлінські функції на класичні, діяльнісні та модернізовані.

До класичних управлінських функцій вона відносить функції цілепокладання й планування; прийняття управлінського рішення та організації, координації й регулювання, обліку, контролю та аналізу. Далі функції в управлінському циклі зумовлюються особливостями закладу освіти як об'єкта планування. Сукупність їх виражає майже весь зміст процесу управління.

До діяльнісних управлінських функцій вона відносить функції стимулювання, дослідження громадсько-політичної, культурно-просвітницької, господарської, фінансової, викладацької, економічної, науково-методичної, аналітичної, діагностичної діяльності.

До модернізованих управлінських функцій Л. І. Даниленко відносить функції консультування, прогнозування, політичної дипломатичності, менеджменту, представництва.

Г. В. Єльнікова [3, с. 49–51] пропонує аналіз загальних функцій управління (див. табл.).

Таблица

**Наявність загальних функцій принципів управління навчальним закладом у різних авторів**

№	Функції	А. Файоль	Ф. І. Хміль	В. С. Верлока, І. Д. Михайлова	Г. Д. Байков	Ю. А. Конаржевський	Б. А. Гаєвський	А. Г. Маміонов	В. І. Кнорринг	Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко	М. М. Поташник, В. С. Лазарев	В. Г. Афансьєв	І. Л. Бачило	А. Д. Чернявський	П. В. Худоминський
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Передбачення	*			*		*		*						
2	Організація	*	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*
3	Розпорядження	*													
4	Узгодження	*													
5	Контроль (облік, аналіз)	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*
6	Планування		*	*	*	*	*	*	*		*		*	*	*
7	Рішення		*			*				*		*			
8	Оперативний вплив		*					*							
9	Мотивація		*	*	*				*					*	
10	Педагогічний аналіз (аналіз)					*							*		*
11	Регулювання				*	*	*			*		*		*	
12	Структурування				*										
13	Координація				*		*		*					*	*
14	Програмування						*		*						
15	Зв'язок							*							
16	Керівництво										*				*

На всіх стадіях проходять збір та перетворення інформації

Аналізуючи дані таблиці, можемо дійти висновку, що більшість авторів виділяють такі функції: планування (опосередковано до цієї функції майже половина науковців зараховують передбачення й програмування, визначивши їх відносну самостійність); підготовки й прийняття управлінського рішення. Прийняття управлінського рішення в процесі управління є ключовим етапом і дійсно становить певний вид діяльності. Однак цей вид діяльності має різні способи оформлення: плани, накази, програми, розпорядження тощо. Отже, звідси випливає, що планування – це різновид управлінського рішення. Тобто управлінське рішення є родовим, а планування відповідно до нього – видовим поняттям. Але планування, що передбачає попередній аналіз, визначення мети, прогнозування, створення певних програм тощо охоплює конкретне коло дій, що обов'язково має місце під час складання планів. Тому ми схильні погодитися і з першими, і з другими дослідниками, але визначити все-таки функцію планування; майже всі науковці виділяють функцію організації, що має на меті створення умов для виконання плану. Багато дослідників убачають у цій функції дії з визначенням виконавців, структурування їх діяльності щодо виконання певних ділянок роботи, забезпечення бази здійснення плану тощо; третина – мотивацію або стимулювання, що свідчить про увагу з боку дослідників до створення

мотиваційної основи діяльності, визначення залежності від неї результатів і якості виконання завдання; половина – регулювання, третина – координацію. Будь-яка діяльність потребує коригування процесу. Це відбувається за рахунок узгодження дій учасників, які працюють на різних ділянках і безпосередньо один з одним не зв'язані. Отже, координація є обов'язковим компонентом регулювання. Тому, визначаючи узагальнюючу домінуючу функції регулювання, слід поєднати ці дві складові в одну функцію координації й регулювання. Координація, узгодження дій – це причина, а регуляція – наслідок. Координація й діалогове узгодження є також основою координації діяльності різних виконавців, підрозділів для досягнення спільної мети. Тому при цільовій функції регулювання визначає й координацію.

Майже всі науковці виділяють – контроль, облік, аналіз. Це свідчить, по-перше, про пріоритетність цієї функції; по-друге, про те, що багато дослідників пов'язують аналіз з контролем або з визначенням ефективності результату діяльності.

Виокремлення аналізу як специфічної діяльності знаходимо лише в невеликій частині проаналізованих праць.

Підсумовуючи наведені вище висновки науковців, можна констатувати, що:

- функції управління педагогічним ВНЗ та функції керівника ВНЗ відрізняються. У реалізації функцій управління майже завжди бере участь колектив ВНЗ, щодо функцій керівника – то це його функціональні обов'язки;
- головним критерієм для визначення функції управління педагогічним ВНЗ є відповідність типів управлінської діяльності етапам управління;
- головним критерієм для визначення функції керівника навчального закладу є відповідність типів його діяльності поточним завданням.

Ми погоджуємося з думкою Є. М. Хрикова стосовно того, що функції управління пов'язані із завданнями розвитку навчального закладу, а функції керівника – як із завданнями розвитку, так і з поточними завданнями. Функції управління є фундаментальними, незмінними видами управлінської діяльності, які відображають загальну логіку управління. Функції керівника навчального закладу пов'язані з поточною ситуацією, особливостями навчального закладу, особливостями освітньої парадигми [9, с. 89].

Як бачимо, погляди на зміст і призначення функцій управління дуже близькі, незалежно від їх визначень. На думку вітчизняних учених, сукупність саме чотирьох видів управлінських дій: планування, організації, керівництва і контролю – створюють повний управлінський цикл – від постановки цілей до їх досягнення. Водночас вони вважаються й основними функціями управління освітнім процесом.

Планування – вид управлінської діяльності, спрямований на визначення мети, завдань управління, змісту управлінської діяльності, відповідальних за ті чи інші заходи та терміни їх виконання.

Аналіз науково-педагогічних джерел [1; 4; 6; 9; 10] виявив, що більшість науковців таку функцію, як педагогічний аналіз, відокремлюють від функції планування й розглядають як окрему управлінську функцію. Управлінський цикл дійсно починається з аналізу результатів роботи в попередньому управлінському циклі, але такий аналіз є лише елементом цілепокладання. Саме тому і педагогічний аналіз, і цілепокладання можна розглядати як складові функції планування.

Аналізуючи функцію прогнозування, спираючись на наукові джерела [1; 2; 5; 8; 9; 10], слід зазначити, що прогнозування – це визначення перспективних проблем, які необхідно вирішувати засобами управління, а проблема – це складне теоретичне або практичне завдання. Отже, прогнозування є, як і педагогічний аналіз, елементом визначення мети управління, проте, на відміну від педагогічного аналізу, що майже завжди виконує функцію планування поточної роботи, прогнозування виконує функцію перспективного планування.

Щодо визначення суті функції організації, то слід ураховувати, що вона є складовою різних циклів управління ВНЗ; суть організації неможливо визначити без огляду на суть пов'язаних з нею функцій управління, а також необхідно брати до уваги те, що організаційна робота має три складові: поточна організаційна робота; організаційна робота в межах інших функцій управління; організація як функція управління.

П. П. Фролов [8] вважає, що сутність організації як специфічної функції управління полягає в організаційному виконанні рішення, створенні мережі організаційних відносин, які забезпечують цілісність, динамізм керуючої системи, органічну, най-



більш ефективну взаємодію її компонентів. Організація передбачає формування керуючої підсистеми, здатної оптимально впливати на керовану систему. Головне в організаційній роботі – визначення ролі кожного підрозділу, кожної людини в досягненні мети; забезпечення ефективної взаємодії підрозділів і людей, об'єднаних на засадах єдності мети та єдності організації, раціонального розподілу прав, повноважень та обов'язків, чіткого фіксування правильного їх співвідношення.

За функцією "організація" починається діяльність колективу з виконання плану роботи. Наступним видом та етапом управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення реалізації мети управління, є контроль. Проблему контролю найбільш детально розглянуто Є. М. Хриковим [9, с. 89] у теорії внутрішньошкільного управління.

Контроль – це вид управлінської діяльності, спрямований на виявлення відхилень фактичних результатів управління від передбачених, з'ясування причин розходження мети та результатів управління, визначення змісту регулюючої діяльності щодо зведення до мінімуму наявних відхилень [9, с. 89].

Можна погодитися з В. С. Пікельною та О. А. Удодом [6], які вважають, що на основі контролю здійснюється регулювання. Упродовж роботи, внаслідок різних причин, обов'язково виникають диспропорції. Регулювання тісно пов'язане з продуктивністю управлінської роботи, з дотриманням правила винятку й правильного оцінювання важливості справи. Саме в цьому виді управлінської діяльності має реалізуватися принцип "головної ланки". Важелями регулювання є моральні та матеріальні стимули й поточне оперативне розпорядництво.

**Висновки.** Отже, велика кількість розглянутих функцій управління зумовлена тим, що генезис функцій управління, відповідно до особливостей об'єктів, якими управляють, може виконувати різні управлінські дії. Окрім того, реалізація складних функцій: планування, організації, координації, контролю – здійснюються через виконання багатьох дій, що самі і є функціями. Наприклад, планування інноваційного розвитку ВНЗ потребує аналізу, прогнозування, оцінювання, прийняття рішень. Функція контролю може включатися у функції звіту, оцінювання, прийняття рішень.

#### Література

1. Виханский О. С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Гардарики, 1995. – 528 с.
2. Вознюк Т. Г. Менеджмент навчально-виховного процесу / Т. Г. Вознюк. – К. : Здоров'я, 2002. – 128 с.
3. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною освітою в регіоні / Г. В. Єльнікова. – Харків : Крок, 1999. – 303 с.
4. Жамин В. А. Социально-экономические проблемы образования в развитом социалистическом обществе / В. А. Жамин. – М. : Экономика, 1979. – 183 с.
5. Материалистическая диалектика как научная система / под ред. проф. А. П. Шептулина. – М. : Изд-во Московского ун-та, 1983. – 296 с.
6. Пікельна В. С. Управління школою / В. С. Пікельна, О. А. Удод. – Дніпропетровськ : Альфа, 1998. – 284 с.
7. Философский энциклопедический словарь. – М. : Советская энциклопедия, 1989. – 815 с.
8. Фролов П. П. Школа молодого директора / П. П. Фролов. – М. : Просвещение, 1988. – 224 с.
9. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
10. Цехмістрова Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика : навч. посібник / Г. С. Цехмістрова, Н. А. Фоменко. – К. : Видавничий дім "Слово", 2005. – 280 с.