

УДК 376. 004:373

Валентина Ішук,
аспірант відділу освіти дітей
з порушеннями інтелектуального розвитку
valentinka70@ukr.net

Valentina Ishchuk,
graduate student of
department of education for children with mentale impairments
valentinka70@ukr.net

Інститут спеціальної педагогіки і психології
імені Миколи Ярмаченка НАПН України
м. Київ, Україна
вул. Берлінського 9, м. Київ,
04060, Україна

Institute of Special Pedagogy and Psychology
named Mykola Yarmachenko of the National Academy of Pedagogical Sciences of
Ukraine, Kyiv Ukraine
9 Berlinsky st., Kyiv,
h04060, Ukraine

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ У СПЕЦІАЛЬНОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

EDUCATION QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN A SPECIAL EDUCATIONAL INSTITUTION

Анотація. Автор розкриває значення якості спеціальної освіти, зокрема, управління якістю освіти, виявляє протиріччя і труднощі в реалізації цієї мети. Автором зазначено, що професійна управлінська компетентність керівника спеціальних закладів загальної середньої освіти являється складним структурним утворенням. Створення рівних можливостей для дітей і молоді у здобутті якісної освіти певною мірою залежить від стратегії управління сферою освіти на регіональному рівні та підготовки нової генерації керівників середніх загальноосвітніх навчальних закладів. У статті зазначено що якості шкільної освіти та її недостатній рівень у більшості випадків зумовлений некомпетентністю управлінської діяльності директора закладу освіти, недостатнім рівнем професійної готовності керівників до управління середнім загальноосвітнім навчальним закладом, відсутністю системи відбору освітян, потенційно здатних до управлінської діяльності, їхньої підготовки до забезпечення якості шкільної освіти. Автором зазначено що, якість освіти можна представляти як багатомірну модель соціальних норм і вимог

до особистості, освітнього середовища, в якому відбувається її розвиток, та системи освіти, яка реалізує їх на певних етапах навчання людини. Вона є багатогранною категорією, яка за своєю сутністю відображає різні аспекти освітнього процесу – філософські, соціальні, педагогічні, політичні, демографічні, економічні та інші. Однак, у загальній, а особливо в корекційній педагогіці, досліджень, спрямованих на вивчення питань управління якістю освітою, вкрай недостатньо.

Автор робить акцент на тому, що в педагогічній теорії і практиці існують різні підходи до розуміння термінів «якість освіти» і «управління освітою». Управління якістю освіти включає чітку структуру, яка має елементи, пов'язані зі здатністю керівника вирішувати певні проблеми в різних сферах, але частіше у професійній діяльності. Також, якість освіти є результатом навчання, що виражається в знанні особистості про певний набір методів роботи стосовно певної теми впливу.

Як висновки визначено, що управління спеціальним навчальним закладом є послідовним цілеспрямованим процесом, який має циклічний характер і формується через функції – конкретні види управлінської діяльності, які забезпечують формування прийомів, способів управлінського впливу на освітню сферу. До них відносимо аналіз, планування, організацію, контроль. Виділяють різні підходи до управління якістю освіти. Серед яких ми виокремлюємо: процесуальний, логіко-інформаційний, рефлексивний, синергетичний, системний, інноваційний.

***Ключові слова:** якість освіти, спеціальна освіта, учасники освітнього процесу, управління якістю освіти, менеджмент*

Abstract. The author reveals the importance of the quality of special education, in particular, quality management of education, identifies contradictions and difficulties in achieving this goal. The author notes that the professional managerial competence of the head of special institutions of general secondary education is a complex structural entity. Creating equal opportunities for children and young people in quality education depends to some extent on the strategy of education management at the regional level and the preparation of a new generation of heads of secondary schools. The article notes that the quality of school education and its insufficient level in most cases due to incompetence of the director of the educational institution, insufficient level of professional readiness of managers to manage secondary schools, lack of selection of potentially capable educators, their training for quality assurance. school education. The author notes that the quality of education can be represented as a multidimensional model of social norms and requirements for the individual, the educational environment in which it develops, and the education system that implements them at certain stages of human learning. It is a

multifaceted category, which in essence reflects various aspects of the educational process – philosophical, social, pedagogical, political, demographic, economic and others. However, in general, and especially in correctional pedagogy, research aimed at studying the quality of education management is extremely insufficient.

The author emphasizes that in pedagogical theory and practice there are different approaches to understanding the terms "quality of education" and "education management". Educational quality management includes a clear structure that has elements related to the ability of the leader to solve certain problems in various fields, but more often in professional activities. Also, the quality of education is the result of learning, which is expressed in the knowledge of the individual about a certain set of methods of work on a particular topic of influence.

As conclusions, it is determined that the management of a special educational institution is a consistent purposeful process that has a cyclical nature and is formed through functions – specific types of management activities that provide the formation of techniques, methods of managerial influence on education. These include analysis, planning, organization, control. There are different approaches to quality management in education. Among which we distinguish: procedural, logical-informational, reflective, synergetic, systemic, innovative.

Key words: quality of education, special education, participants in the educational process, education quality management, management

Актуальність дослідження. Стратегія якості є основою, ядром внутрішньої освітньої політики багатьох країн, і Україна не виняток у цьому процесі. Науковці зазначають, що в умовах нинішньої геополітичної конкуренції виграє той, хто у внутрішній політиці дотримуватиметься вищого пріоритету та розвитку освіти й науки, хто в центр стратегії розвитку держави ставить освіту та її якість.

Створення рівних можливостей для дітей і молоді у здобутті якісної освіти певною мірою залежить від стратегії управління сферою освіти на регіональному рівні та підготовки нової генерації керівників середніх загальноосвітніх навчальних закладів. Водночас, за роки незалежності в освіті України недостатня увага приділялася розробці нових моделей і методів управління шкільною освітою, зокрема її якостю. Сучасна система управління освітою ще повільно реагує на суттєві зміни функціональних обов'язків та основних завдань керівника закладу загальної середньої освіти, підвищення

попиту суспільства на якісну шкільну освіту. Тому основним соціальним орієнтиром у процесі управління якістю освіти є спрямованість на демократизацію процедури призначення керівників навчальних закладів, виховання лідерів в освіті. Особливу увагу слід звернути саме на спеціальні заклади освіти.

Аналіз попередніх досліджень та публікацій. Аналіз наукової літератури дає змогу стверджувати, що поняття «якість освіти» у різних авторів суттєво відрізняється у тлумаченні, вільно використовується у невідповідному контексті, що створює «хаос дефініцій». З цього приводу О.В. Сухомлинська зазначає, що така ситуація зумовлена нерозробленістю понятійно-термінологічного апарату сучасної педагогічної науки, а також багатомірністю, багатоелементністю, суперечливістю складових, що входять до тих чи інших дефініцій. Вчені різних сфер пізнання розглядають «якість» як основу існування об'єкта чи процесу, що характеризують її системою чинників: цінністю, властивістю, структурою, цілісністю, мінливістю, кількістю, міждисциплінарністю; визначають, що феномен «якості» обумовлюється її соціальною значущістю.

Зокрема, О.Я. Савченко визначила теоретичні та методологічні засади якості сучасної шкільної освіти через такі принципи:

- цілепокладання (ієрархія цілей, педагогічна конкретизація, інструментальність);
- моделювання процесу досягнення визначеної мети;
- системний підхід у відборі характеристик якості, систематизації чинників впливу на шкільному, регіональному, державному рівнях;
- вимірювання результату відповідно до нормативних вимог, соціальних та особистісних очікувань.

Аналіз якості шкільної освіти показав, що у більшості випадків її недостатній рівень зумовлений некомпетентністю управлінської діяльності директора закладу освіти, недостатнім рівнем професійної готовності керівників до управління середнім загальноосвітнім навчальним закладом,

відсутністю системи відбору освітян, потенційно здатних до управлінської діяльності, їхньої підготовки до забезпечення якості шкільної освіти.

У психолого-педагогічній літературі завжди приділялася належна увага проблемі управління освітою. У працях українських та зарубіжних вчених наголошується роль провідних положень наукового менеджменту в розвитку теорії та практики управління навчальними закладами та педагогічними системами, особливо спеціальними. При цьому належна увага надається гуманістичному, людино-(дитино-)центристському підходові в управлінні школою (І.А.Зязюн, Ю.А.Конаржевський, В.Г.Кремень, О.Я.Савченко, Т.І.Шамова, Е.А.Ямбург та ін.); необхідності професійної підготовки управлінців нової генерації (В.І.Луговий, Н.Г.Ничкало та ін.); ролі та значенню творчого потенціалу особистості керівника у забезпеченні якості освіти (Л.П.Одерій, С.О.Сисоєва та ін.); необхідності використання інноваційних підходів до управління розвитком школи (В.С.Лазарєв, В.І.Маслов, А.М.Моїсеєв, М.М.Поташник та ін.).

Широкий міждисциплінарний діапазон проблем «управління якістю освіти» та «професійна готовність керівника» спеціального закладу освіти зумовили потребу в аналізі наукових праць відомих теоретиків наукового менеджменту М.Альберта, М.Вебера, М.Вудкока, М.Мескона, Т.Пітерса, С.Н.Паркінсона, А.Файоля, Ф.Тейлора, П.Уотермана, М.Хедоурі, Л.Якоккі та ін., в яких аналізується ефективне керівництво та обґрунтовується залежність між «якістю» та рівнем підготовки керівників, які її забезпечують.

Метою дослідження є здійснити теоретичний і методологічний аналіз сучасного стану педагогічного аспекту проблеми управління освітою.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та розкриття тематики були використані методи пошуку, аналізу, систематизації та узагальнення дослідженого матеріалу.

Результати дослідження. Узагальнюючи різні підходи до визначення сутності якості освіти, можна тлумачити цю педагогічну категорію як певну сукупність властивостей та характеристик управління освітнім процесом, що

надають йому здатність формувати такий рівень загальноосвітньої і професійної компетентності, який задовольнить потреби громадян, підприємств і організацій, суспільства і держави. Це показник розвитку суспільства в певному часовому вимірі, тому він має розглядатися в динаміці його змін стосовно чинників, які визначають його природу. У широкому сенсі якість освіти розуміють як збалансовану відповідність процесу, результату і самої освітньої системи цілям, потребам і соціальним нормам (стандартам) освіти.

Стосовно якості спеціальної освіти, то її можна розуміти як певну збалансовану відповідність спеціальної освіти (як результату, як процесу і як освітньої системи) численним потребам, цілям, умовам і стандартам (Бакуменко, В. 2000:156). У вузькому, прагматичному сенсі – це рівень загальноосвітньої підготовки учнів.

Таким чином, якість освіти можна представляти як багатовимірну модель соціальних норм і вимог до особистості, освітнього середовища, в якому відбувається її розвиток, та системи освіти, яка реалізує їх на певних етапах навчання людини. Вона є багатогранною категорією, яка за своєю сутністю відображає різні аспекти освітнього процесу – філософські, соціальні, педагогічні, політичні, демографічні, економічні та інші.

Розглянемо якість шкільної освіти з позицій управління навчальними закладами та педагогічними системами.

Орієнтація керівників навчальних закладів на це тлумачення сутності управління привела до формування їхньої діяльності як переважно адміністративно-господарської. Це пояснюється тим, що головним засобом адміністративно-господарської діяльності є вплив. У школознавстві є ще одна теорія – педагогічного управління, яка поки що не набула великого поширення, але подана в публікаціях Ю. В. Васильєва (Остапенко, А. 2007:15). Основні характеристики цієї теорії такі:

- управління навчанням і вихованням як спроможність;
- порівняно з іншими видами управління в навчальному закладі (соціальне, економічне, правове) педагогічне управління має домінувати;

- об'єктом педагогічного управління є учні та колективи;
- поняття – педагогічне управління ширше за поняття – управління освітою;
- суб'єктами педагогічного управління є організатори освіти, вчителі, вихователі, батьки;
- мета управління навчально-виховним процесом – науковий опис особистості учня;
- етапи і методи управління – це активізація об'єкта управління, його залучення до діяльності, регулювання діяльності учнів і вчителів, координація їхньої діяльності та контроль за нею. Ця теорія фактично ставить знак рівності між управлінням, навчанням і вихованням, тому що як головний його об'єкт розглядає учня, а як суб'єкт – вчителя, батьків.

З таким підходом погодитися важко, оскільки управління і виховання мають різні цілі, зміст, форми і методи здійснення. Хоча в цих процесах можна знайти і спільні елементи. Але вони зумовлені тим, що і управління, і виховання здійснюються в системах людина – людина. Проте, одні й ті самі засоби в різних системах мають різні цілі.

Усе зазначене дало підстави науковцям стверджувати про необхідність розробки теоретико-методологічних основ управління навчальним закладом, які б найбільш повно відображали сутність цього явища і найбільш природно синтезували в собі досягнення вітчизняної і зарубіжної теорії і практики управління (Антонова, О. 2004:12).

З нашої точки зору, управління має базуватися на теоретико-методологічних засадах, як вихідних положеннях такої діяльності. У ході дослідження було розглянуто основні положення відповідно до яких формується, функціонує, розвивається система управління. Насамперед, до них відносимо загальні та специфічні принципи управління. До загальних принципів управління відносять:

- компетентність,
- гуманність,

- ортобіотичність,
- інноваційність,
- прагматизм.

Вони відображають основні тенденції і закономірності розвитку освітньої організації, до специфічних:

- етичні цінності,
- корпоративна культура,
- ціннісний погляд на людину,
- особисті стимули в роботі,
- заохочення різних поглядів,
- єдиний статус усіх працівників,
- орієнтація на якість,
- колегіальне прийняття рішень,
- заохочення, які відображають особливості управлінської технології

організації (Бакуменко. Б. 2000:117).

Різні автори по-різному класифікують принципи управління. В. І. Маслоу виділяє принцип соціальної детермінації, принцип гуманізації, принцип науковості і компетенції, принцип інформаційної достатності, принцип аналітичного прогнозування, принцип оперативного реагування, принцип зворотного зв'язку, принцип наступності і перспективності, принцип демократії та централізму, принцип стимулювання та згуртування кадрів, принцип правової пріоритетності, принцип фінансово-економічної раціональності і ділової активності. На даних принципах базуються різні підходи до управління освітньою організацією. Серед яких ми виокремлюємо:

- процесуальний,
- логікоінформаційний,
- рефлексивний,
- синергетичний,
- системний,
- інноваційний.

Значною віхою в розвитку управлінської теорії був і є процесуальний підхід. Сутність цього підходу – у визначенні управління процесом, у якому діяльність, що спрямована на досягнення цілей організації, розглядається як сума взаємопов'язаних дій – функцій управління, а кожна з функцій – як комплекс елементарних дій, операцій, процедур. Засновник процесуального підходу А. Файоль виділив п'ять функцій, які реалізуються в управлінській діяльності:

- планування,
- організація,
- розпорядництво,
- координація,
- контроль.

Слід зазначити, що логіко-інформаційний підхід широко застосовується в процесі управлінської діяльності керівника, у розумовій, пізнавальній діяльності – плануванні, аналізі, дослідженні, підвищенні кваліфікації, самоосвіті, виробленні стратегії, а також у підготовці рішень технічної діяльності, що пов'язана з використанням інформації. В управлінні навчальним закладом логіко-інформаційний підхід відіграє одну з провідних ролей. Даний підхід зобов'язує керівника дотримуватися в роботі з інформацією певної технологічної послідовності. Значне підвищення ефективності управління розвитком навчального закладу досягається за рахунок застосування рефлексивного підходу.

Рефлексія – це процес самопізнання суб'єктом внутрішніх психічних актів і станів. Таке визначення ми знаходимо у психологічному словнику. Рефлексивний підхід до управління розвитком навчального закладу досягається завдяки тому, що на кожному етапі розвитку відбувається співвіднесення цілей управління з уже досягнутим, розглядається проміжний результат та його можливий вплив на результат наступного стану становлення та розвитку закладу. Очевидним є те, що використання рефлексивного підходу дає змогу своєчасно акцентувати увагу на

доцільності, узгодженості, системності та цілісності тих змін, які притаманні навчальному закладу і, які можуть забезпечити його перехід від одного рівня розвитку на інший, а в перспективі – на рівень саморозвитку (Даниленко, Л. 2004:264).

Відмітимо, що самоорганізація є характерною для будь-яких процесів розвитку. В управлінні школою як освітньою системою високого рівня цілісності, процес самоорганізації можна розглянути як забезпечення умов для саморозвитку кожної підсистеми на основі діагностики, моніторингу, упровадження інноваційної діяльності.

Таким чином, сутність синергетичного підходу полягає у виявленні й пізнанні закономірностей, які керують процесами самоорганізації в системах різного походження.

Синергія – не стільки наука, скільки рух. Її провідна ідея – приводити систему до простих понять, виявити взаємодію між ними, а не описувати систему як звичайну суму простих і незалежних об'єктів.

Основним завданням синергізму є опис процесів самоорганізації в системі, тобто таких спадів чи піднесень, які спричиняють істотні зміни її властивостей. Тоді виникає така ситуація, коли система, яка виведена із стану рівноваги може відразу перейти до вищого рівня впорядкованості. Провідними принципами синергетичного підходу є: самоконтроль, соціальність, індивідуальність, універсальність, гуманітаризація і гуманізм, самоорганізація та саморозвиток (Ренька, Б. 2007:111). Однак, домінуюче місце в науці і практиці відведено системному підходу, який передбачає управління організацією як управління єдиною системою, де будь-який управлінський вплив на одну частину системи також позначається і на інших її частинах, з чого випливає, що управляти необхідно всією організацією в цілому.

Як спосіб управління системний підхід ґрунтується на розумінні об'єкта управління як цілісності, на виявленні різноманіття його внутрішніх і зовнішніх зв'язків; сукупність пов'язаних, узгоджених методів і засобів управління

організацією. В основі управління будь-якою системою лежать два основних системних принципи: забезпечення заданої мети функціонування і створення умов для стабільності існування в мінливому світі та захищеність від несанкціонованого зовнішнього впливу (Даниленко, Л.2004:318) .

Аналіз літератури з управління освітніми організаціями дозволяє робити висновок, що сучасне системне управління базується на інноваційному підході. Головна мета інноваційного управління – забезпечення функціонування, а головне – розвитку освітньої установи, що підтримується двома основними системними принципами. Як зазначалось вище, до них відносяться мета та умови (Шевченко, В. 2012:134). Зараз посилився вплив на систему управління навчальними закладами західних теорій, хоча в більшості випадків це теорії менеджменту. «Під впливом цих робіт фахівці з управління різними типами навчальних закладів намагаються включити до своїх наукових праць положення західної теорії менеджменту. Але ці процеси не привели до формування загальної теорії управління вітчизняними, освітніми установами. Хоча, як практичні, так і теоретичні передумови для такого кроку в Україні є. Так декілька років в країні функціонує магістратура зі спеціальності «Управління навчальним закладом», яка готує фахівців з управління в системі освіти» (Остапенко, А. 2007:14).

Таким чином, теоретико-методологічними засадами управління сучасними освітніми організаціями вважаємо принципи управління, використання системного, синергетичного, інноваційного підходів, теорії освітнього менеджменту тощо. Урахування вищезазначених теоретико-методологічних засад є необхідною, з нашої точки зору, умовою ефективного управління спеціальними навчальними закладами.

Структура управління спеціальним навчальним закладом обумовлена його структурою і є складною. Складність обумовлюється об'єктивними чинниками – розміром, об'єктом, диференційованими напрями роботи тощо. Так у організаційній структурі спеціального загальноосвітнього навчального закладу виділяються три рівні: директор, заступники директора, керівники

методичних об'єднань, психологи, соціальні педагоги, організатори виховної роботи. Деякі вчені виділяють четвертий рівень до якого відносять органи класного і шкільного самоврядування, щоб підкреслити суб'єкт-суб'єктні зв'язки. Але керівники методичних об'єднань працюють здебільшого на громадських засадах, а функції психологів, соціальних педагогів, організаторів виховної роботи є тільки частково управлінськими, учнівське самоврядування скероване трьома попередніми рівнями. Тому фактично управлінська функція виконується директором і його заступниками з делегуванням повноважень іншим членам колективу (Шевченко, В. 2012:48). Такий тип управління називається лінійним, а директор і його заступники лінійними керівниками.

Слід зазначити, що ще однією ланкою керуючої підсистеми школи є колегіальний орган – атестаційна комісія, яка має досить вузьку спеціалізацію, вирішує питання атестації педагогічних кадрів, регламентована відповідними документами і спрямована на саморозвиток та самовдосконалення педагогів. Залучення колегіальних органів до вирішення управлінських завдань – це крок до самоврядування та самоорганізації, що є характерним для системи. Однією з ланок управління є робота з кадрами. Ця робота є ключовою. Її головною складовою є розвиток людських ресурсів, підвищення ефективності роботи на основі комплексного, безперервного, різнобічного розвитку особистості. Останніми роками штатний розпис шкіл поповнюється психологами, соціальними педагогами, заступниками з науково-методичної роботи, що свідчить про перехід освітніх закладів на якісно новий рівень.

На даний час досить ефективною в Україні є модель особистісно орієнтованого управління, за якою спеціальний освітній заклад розглядається як системна цілісність. Системне управління навчальним закладом полягає у розумінні організації як єдиного цілого. Управляти потрібно одночасно всією структурою:

- делегування керівником своїх повноважень;

- участь підлеглих в ухваленні рішень, коли кожен відчуває, що має пряме відношення до управління навчальним закладом;

- інформованість підлеглих – є важливою складовою роботи системи.

Нині в умовах реформування освіти для керівника спеціальним навчальним закладом важливо зуміти спланувати, системно вибудувати управлінську діяльність. Для цього керівник спеціального навчального закладу повинен знати, чого хочуть учні, вчителі, батьки й, зрештою, суспільство (Ренька, Б. 2007:78).

Розробляючи систему управління важливо на перше місце поставити підвищення гнучкості управління, яка проявляється в обов'язковому узгодженні при прийнятті управлінських рішень. Будь-які рішення ми узгоджуємо, проявляємо солідарність з усіма членами колективу. Це є свідченням того, що управлінська діяльність адміністрації навчального закладу побудована на принципах демократизму. Другим важливим моментом є децентралізація, тобто посилення розподільної відповідальності та розмежування колегіального та адміністративного управління. Не можна сьогодні повністю відмовитись від адміністративного управління і замінити його колегіальним, бо ініціатива керівника спеціального навчального закладу є надто вагомою і дуже важливо, щоб вона задовольняла інтереси підлеглих. Яким би творчим не був колектив, він потребує адміністратора, керівника, творця, лідера. Наступним пріоритетом є переорієнтація діяльності спеціального навчального закладу на задоволення потреб батьків, учнів, педагогів. Вивчення цих потреб проводиться через анкетування, співбесіди, індивідуальну роботу. Ще одним етапом модернізації управління є спрямованість на результат; постійна обробка інформації; готовність спрогнозувати результат під час прийняття нетрадиційних рішень.

Обґрунтованим на сучасному етапі управління навчальним закладом є використання управлінських інноваційних технологій. І. Й. Коваленко до управлінських інноваційних технологій відносить сучасні економічні, психологічні, діагностичні, інформаційні технології, що створюють умови оперативного й ефективного прийняття керівником управлінського рішення.

Для здійснення управлінських інноваційних технологій керівник спеціального навчального закладу повинен бути творчою особистістю, мотивованою на управлінську діяльність, професійно обізнаним з основними навчально-виховними теоріями, зокрема, інноваційної педагогіки та освітнього менеджменту. Основне завдання керівника – сформувати готовність у педагогів до інноваційних пошуків, дати можливість самостійно визначити стратегічні напрямки у розвитку навчально-виховного процесу у школі. Це дасть можливість школі мати власний шлях розвитку, своє обличчя, модернізувати методи і технології навчання. Методи і технології навчання, які використовувалися раніше, вже не відповідають вимогам освіти.

Адміністрація спеціального навчального закладу намагається вносити потрібні суттєві зміни в організацію та управління навчальним процесом. Чіткий режим роботи адміністрації, проведення нарад, засідань, відвідування уроків дисциплінує не лише директора, а й увесь колектив. Де може допустити помилитися вчитель – цього не має права директор (Даниленко,Л. 2004:116).

Для реалізації системного підходу в управлінні спеціальним навчальним закладом потрібно визначити цілі та завдання управління, які реалізуються через управлінське рішення. Для прийняття правильного управлінського рішення потрібно реалізувати ряд управлінських функцій. Всі функції взаємопов'язані, кожна функція являє собою процес, що складається із серії взаємопов'язаних дій. Вони складають сутність процесу управління і утворюють управлінський цикл.

У системі функцій управління спеціальним навчальним закладом все починається з аналізу. Аналізом інформації називається функція управління, що спрямована на вивчення стану школи і зовнішнього середовища, що її оточує, об'єктивну оцінку результатів педагогічного процесу і вироблення на цій основі регулюючих механізмів подальшого функціонування або переведення системи в русло нового якісного стану. Аналізувати потрібно інформацію як зовнішню, так і внутрішню.

Наступним етапом управлінської діяльності є планування. Плануванням називається функція управління, що полягає у визначенні цілей навчального закладу та розробці програм їх досягнення. Планування може бути перспективним і поточним.

Третій етап – організація. Під організацією розуміють діяльність керівників шкіл, спрямовану на формування і регулювання структури взаємодій і відносин, яка необхідна для виконання прийнятих планів і управлінських рішень. Організаційні відносини – це взаємини між учасниками педагогічного процесу, які виникли у зв'язку з розподілом повноважень у спільній діяльності. Організаційні відносини існують об'єктивно і відображають процеси розподілу і кооперації праці. Поширеною організаційних відносин в управлінській діяльності є нарада при директорі.

Внутрішкільний контроль є завершальним етапом. Він є функцією управління, яка встановлює відповідність реального ходу навчально-виховного процесу загальнодержавним вимогам і планам роботи школи.

Для реалізації системи управління керівник спеціального навчального закладу має засвоїти теоретико-методологічні основи системного управління освітньою організацією, виконувати свої функції згідно управлінського циклу. На даний момент реформа освіти спрямована на створення освітніх округів. Але у керівників, які працюють спільно у освітньому окрузі на даний момент немає досвіду роботи у системі такої складності. Проте позитивним є те, що директори їх заступники мають можливість частіше зустрічатись, обмінюватись досвідом, напрацюваннями.

На нашу думку, у системі управління було б цікаво і ефективно запровадити ротацію керівних кадрів, а згодом, можливо, і педагогічних кадрів. Ротація допоможе молодим керівникам одержати безцінний досвід, а керівники з досвідом зможуть попрактикувати свої вміння у інших колективах (системах).

Усі зусилля, які прикладає керівник, спрямовані на створення, становлення, функціонування і розвиток системи управління. На нашу думку, управління у будь-якій сфері може бути ефективним, якщо воно характеризується такими властивостями, як цілеспрямованість, системність, прогностичність, циклічність тощо.

Отже, системний підхід слід сприймати, як зведення більшої частини складних завдань до одержання проектного результату, що сприяє швидкому і якісному їх вирішенню. Застосування нами зазначеного підходу до визначення суті управління навчальним закладом, доповнення його системно-структурним аналізом та внесення певних уточнень щодо структури управління, дало можливість розглянути управління навчальним закладом як процес, який має, зовнішню і внутрішню структуру.

Таким чином, можемо зробити висновок, що є загальні основи, які, з нашої точки зору, слід урахувати в управлінні спеціальним навчальним закладом. До них відносимо: аналіз, планування, організація; виділення пріоритетних інноваційних управлінських технологій – економічних, психологічних, діагностичних, інформаційних для побудови структури навчального закладу; урахування управлінського циклу як відображення системного підходу та основу для організаційної структури; розгляд структур навчального закладу як елементів управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Управління спеціальними навчальними закладами має базуватися на теоретико-методологічних засадах як системі положень, в основі яких лежить чітке розуміння принципів управління, на використанні різноманітних підходів як сукупності способів, прийомів, розгляду управлінських проблем, які забезпечують основу управління.

Аналіз наукової літератури щодо поняття «управління» та «управління якістю освіти» дає підстави стверджувати, що це складний багатофакторний процес, який є невід’ємною частиною педагогічної системи спеціального навчального закладу, її системоутворюючою засадою, має об’єктивну природу, але за механізмом реалізації є суб’єктивним процесом.

Виділяють різні підходи до управління якістю освіти. Серед яких ми виокремлюємо: процесуальний, логіко-інформаційний, рефлексивний, синергетичний, системний, інноваційний.

Управління спеціальним навчальним закладом є послідовним цілеспрямованим процесом, який має циклічний характер і формується через функції – конкретні види управлінської діяльності, які забезпечують формування прийомів, способів управлінського впливу на освітню сферу. До них відносимо аналіз, планування, організацію, контроль.

Література

1. Антонова О. (2004). Базові знання з педагогіки. Житомир, 2004. с.4-82
2. Бакуменко В. (2000). Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії методології, практики. *Монографія*. Київ, 328 с.
3. Даниленко Л. (2004). Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах. *Монографія*. Київ, 358 с.
4. Остапенко А. (2007). Профільне навчання як можливість одержання якісної освіти. *Директор школи*. Київ, 31-32. с. 14-18
5. Ренька Б. (2007). Стратегічне планування в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом. *Педагогічний процес: теорія і практика*. Вип. 2. Київ, с. 238-247.
6. Шевченко В. (2012). Особливості формування механізмів державного управління навчальними закладами в умовах євроінтеграції та інноваційного розвитку України. *Монографія*. Дніпро, 345с.

References

1. Antonova O. (2004). Bazovi znannia z pedahohiky. Zhytomyr, 2004. s.4-82 [in Ukrainian].
2. Bakumenko V. (2000). Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: Problemy teorii, metodolohii, praktyky. *Monohrafiia*. Kyiv, 328 s. [in Ukrainian].
3. Danylenko L. (2004). Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh. *Monohrafiia*. Kyiv, 358 s. [in Ukrainian].
4. Ostapenko A. (2007). Profilne navchannia yak mozhlyvist oderzhannia yakisnoi osvity. *Dyktor shkoly*. Kyiv, 31-32. s. 14-18[in Ukrainian].
5. Renka B. (2007). Stratehichne planuvannia v upravlinni zahalnoosvitnim navchalnym zakladom. *Pedahohichni protses: teoriia i praktyka*. Vyp. 2. Kyiv, s. 238-247. [in Ukrainian].
6. Shevchenko V. (2012). Osoblyvosti formuvannia mekhanizmv derzhavnoho upravlinnia navchalnymy zakladamy v umovakh yevrointehratsii ta innovatsiinoho rozvytku Ukrainy. *Monohrafiia*. Dnipro, 345s. [in Ukrainian].