

УДК 378.113.2

УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФУНКЦІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ФАКУЛЬТЕТУ

©Пермінова А.В.

Українська інженерно-педагогічна академія

Інформація про автора:

Пермінова Анна Василівна: ORCID: 0000-0001-5086-4681; Perminovampn@mail.ru; кандидат педагогічних наук; старший викладач кафедри педагогіки та методики професійного навчання; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська 16, м. Харків, 61003, Україна

У статті визначено дефініції та подано класифікації інноваційних функцій управлінської діяльності. Важливою умовою ефективності управління, науковці вважають необхідність органічного пов'язання функцій управління як традиційних, так і інноваційних, але головним принципом інновацій в управлінській діяльності керівника факультету мають стати інноваційні функції, в рамках якої як об'єкти управління мають бути залучені не тільки студенти, а й викладачі факультету.

З'ясовано, що функції управління – це види діяльності, які чітко виокремлюються як за ознакою часу їх здійснення, так і за управлінськими завданнями. Відповідно до завдань, у реалізації функцій управління бере участь значна кількість членів педагогічного колективу, а функції керівника є його особистими видами діяльності; головним критерієм для визначення функції управління є відповідність видів управлінської діяльності етапам управління; головним критерієм для визначення функції керівника навчального закладу є відповідність видів його діяльності поточним завданням.

Із метою покращення управління діяльністю факультету систематизовано та обгрунтовано необхідність застосування сукупності використання інноваційних функцій: прогностичної, менеджерської, представницької, політико-дипломатичної, консультативної та розроблено відповідну модель.

Розроблена модель передбачає врахування етапів реалізації (проектний, організаційно-процесуальний, змістовий, аналітико-корекційний) інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету, що створює можливість для їх системного (цілеспрямованого, логічного й послідовного) застосування в управлінській діяльності.

Удосконалена модель містить аналіз та детальне визначення змісту посадових обов'язків керівника факультету при реалізації системи інноваційних функцій управлінської діяльності.

Ключові слова: інноваційні функції, управлінська діяльність, керівник факультету, модель удосконалення управління факультетом, етапи реалізації інноваційних функцій.

Пермінова А.В. «Совершенствование инновационных функций в управленческой деятельности руководителя факультета».

В статье определены дефиниции и представлены классификации инновационных функций управленческой деятельности. Важным условием эффективности управления, ученые считают необходимость органической увязки функций управления, как традиционных так и инновационных, но главным принципом инноваций в управленческой деятельности руководителя факультета должны стать инновационные функции, в рамках которых в качестве объектов управления должны быть вовлечены не только студенты, но и преподаватели факультета.

Выяснено, что функции управления – это виды деятельности, которые четко отделяются как по признаку времени их совершения, так и по управленческим задачам. Относительно задач, в реализации функций управления принимает участие значительное количество членов педагогического коллектива, а функции руководителя являются его

личними видами діяльності; головним критерієм для визначення функцій управління вважається відповідність видів управлінської діяльності етапам управління; головним критерієм для визначення функцій керівника навчального закладу вважається відповідність видів його діяльності поточним завданням.

З метою покращення управління діяльністю факультету систематизована і обґрунтована необхідність застосування сукупності використання інноваційних функцій: прогностичної, менеджерської, представницької, політико-дипломатичної, консультативної і розроблена відповідна модель.

Розроблена модель передбачає врахування етапів реалізації (проектний, організаційно-процесуальний, змістовий, аналітико-корекційний) інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету, що створює можливість для їх системного (цільового, логічного і послідовного) застосування в управлінській діяльності.

Удосконалена модель містить аналіз і детальне визначення змісту обов'язків керівника факультету при реалізації системи інноваційних функцій управлінської діяльності.

Ключові слова: інноваційні функції, управлінська діяльність, керівник факультету, модель удосконалення управління факультетом, етапи реалізації інноваційних функцій.

Perminova A. "Improvement of the innovative functions in the administrative activity of the head of faculty".

The definition and classification of innovative functions of management is delivered in the article. An important condition for the effectiveness of control scientists believe the necessity for organic linkage control functions, both traditional and innovative, but the main principle of innovation in the management activities of the head of faculty should be innovative features, in which the objects of management should be involved not only students but also teachers of the faculty.

It is found that management functions are activities that are clearly separated on the basis of the date of their Commission and management tasks. According to the task in the implementation of the management functions involved a significant number of members of the teaching team, and functions of the head are personal activities; the main criterion for determining the control functions is the matching of the types of management activities management steps; the main criterion for determining the functions of the chief educational institution is the correspondence of its activities to the current task.

With the aim of improving management of the Department systematized and justified the necessity for the application of a body of innovative functions: predictive, managerial, legislative, political and diplomatic, consultative and developed the corresponding model.

The developed model provides for the implementation stages (design, organizational, procedural, substantive, analytical and correctional) innovative features of administrative activity of the head of the Department, which creates the opportunity for systematic (deliberate, logical and consistent) applications in management.

The improved model includes an analysis and detailed definition of the content of the duties of head of the Department in the implementation of the innovative functions of management.

Key words: innovative functions, managerial activities, faculty leader, a model for the improvement of the school management, the stages of realization of innovative functions.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Соціально-економічні умови розвитку держави, інноваційні процеси зумовлюють необхідність випереджального розвитку освітньої галузі, модернізації управління освітою, якою передбачено реалізацію інноваційних функцій управління. Реалізації системи інноваційних функцій в управлінській діяльності керівника відбиває не лише особливості процесу оновлення, внесення нових елементів у традиційну

систему освітньої практики, зокрема в управлінську діяльність керівника факультету, а й органічно включає в себе характеристику індивідуального стилю діяльності керівника факультету. Реалізація інноваційних функцій передбачає вищий ступінь керівної творчості, винахідництво нового в сучасній практиці, що спрямоване на формування творчої особистості, враховує соціально-економічні та політичні зміни в суспільстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Специфіка управління в галузі освіти знайшла відображення в працях Г. Єльнікової, Т. Волобуєва, Л. Кравченко, Т. Шамова, В. Бондар, П. Третьякова, М. Поташника, В. Лазарева тощо. Менеджмент в освіті розглянуто в працях (В. Крижко, О. Мармаза, В. Симонов, Є. Павлютенков, Г. Єльнікова та ін.); принципи управління освітою та методи управління (Т. Десятов, О. Коберник та ін.); оцінка управлінської діяльності керівника освітнім закладом (Т. Шамова, Л. Кравченко, Е. Литвиненко, В. Зверева та ін.); якість управління освітнім закладом (М. Кондаков, О. Моїсєєв, Л. Даниленко, Л. Буркова, Є. Заїка, А. Маслова, В. Репкіна та ін.); склад функцій управління та функції керівників навчальних закладів (М. Кириченко, Ю. Конаржевський, В. Пікельна, В. Маслов, Т. Фролов, Р. Шакуров, В. Зверева, Л. Даниленко).

Виклад основного матеріалу. Аналіз науково-педагогічної літератури дозволяє констатувати, що на сучасному етапі становлення та розвитку управлінської діяльності та інноваційних перетворень існує велика кількість класифікацій інноваційних функцій управлінської діяльності.

У сучасній науці поширена думка, що функції управління – це операції, дії суб'єкта управління, які відповідають послідовній зміні стадій управлінського циклу, а сукупність цих функцій становить зміст процесу управління [1].

Поширеним є погляд на функції управління, який не пов'язує їх зі стадіями управління. Так, В. Козлова вважає, що функції управління – це сукупність об'єктивно необхідних, стійко повторюваних дій, об'єднаних однорідністю змісту та цільового спрямування [1].

В. Пікельна та О. Удод вважають, що функція управління – це особливий вид управлінської діяльності, що передбачає певний розподіл праці та спеціалізацію у сфері управління. Зміст управління розкривається на основі виконання певних функцій управління. Об'єктивно функції визначаються змістом та структурою «освітнього виробництва», одночасно їх розглядають і як стадії управління [1].

Дуже різноманітними є погляди науковців на склад функцій управління, зокрема в одному випадку йдеться про функції управління, в іншому — про функції керівників навчальних закладів (М. Кириченко, Ю. Конаржевський, В. Пікельна, В. Маслов, Т. Фролов, Р. Шакуров, В. Зверева, Л. Даниленко).

У процесі теоретичного аналізу визначено що, Ю. Конаржевський пропонує такий перелік функцій управління: планування, організація, регулювання, коригування, облік та контроль, педагогічний аналіз [2].

Т. Фролов до головних функцій управління відносить планування, організацію, стимулювання, контроль та регулювання [3].

В. Маслов виділив три основні групи функцій управління навчально-виховними закладами: до першої групи він відніс цільові функції, що розкривають основний зміст управлінської діяльності (управління навчальним процесом, педагогічне керівництво вихованням, підвищення педагогічної майстерності, розвиток інновацій, фінансово-господарська діяльність тощо) в навчальному закладі; друга група є саме тим компонентом управління, який покликаний реалізовувати принципи управління та підвищення ефективності наукового керівництва загальноосвітнім навчальним закладом; третя група – соціально-психологічна – розкриває такі аспекти управління, як орієнтація, мотивація, згуртування, розвиток творчості, запобігання конфліктів, стимулювання тощо [4].

В управлінській літературі можна зустріти думку про те, що подрібнення функцій управління має відносний характер, тому що в межах управлінського циклу вони мають бути органічно пов'язані.

Саме такий їхній зв'язок є важливою умовою ефективності управління. Але в масовій практиці управління така єдність функцій управління є швидше винятком, ніж правилом. Аналіз управлінської практики свідчить, що в одних навчальних закладах велика увага приділяється плануванню роботи, але потім слабо реалізується функція організації, і плани не виконуються. В інших навчальних закладах головним видом управлінської діяльності вважають контроль, але його дуже слабо пов'язують із завданнями управління в даному управлінському циклі. У зв'язку з цим розвиток навчального закладу є недостатньо ефективним [1].

Таким чином, функції управління – це види діяльності, які чітко виокремлюються як за ознакою часу їх здійснення, так і за управлінськими завданнями.

Узагальнити наведені думки дають можливість визначити, що функції управління та функції керівника навчального закладу не тотожні і мають такі завдання: в реалізації функцій управління бере участь значна кількість членів педагогічного колективу, а функції керівника є його особистими видами діяльності; головним критерієм для визначення функції управління є відповідність видів управлінської діяльності етапам управління; головним критерієм для визначення функції керівника навчального закладу є відповідність видів його діяльності поточним завданням. Функції управління пов'язані з завданнями розвитку навчального закладу, а функції керівника пов'язані 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. У зв'язку з цим функції керівника навчального закладу є більш мінливими [1].

У рамках досліджуваного питання, а саме реалізації системи інноваційних функцій в управлінській діяльності керівника факультету, погоджуємось із класифікацією, запропонованою Даниленко Л., де функції поділяються на традиційні та інноваційні. Вважаємо за потрібне в діяльності керівника факультету поєднувати саме традиційні та інноваційні функції управління, але головним принципом інновацій в управлінській діяльності керівника факультету мають стати інноваційні функції, в рамках якої як об'єкти управління мають бути залучені не тільки студенти, а й викладачі факультету, зміст та методи, форми реалізації яких буде розкрито далі.

Інноваційні функції управління є такими, що сприяють формуванню відповідного середовища в закладі освіти. Вони виникли внаслідок розвитку науки управління і нових її галузей, зокрема прогностична функція управління виникла в результаті розвитку теорії бренд-стратегії інновацій, що означає управління реалізацією інновації, просування її на ринку попиту, формування свідомості споживачів нового продукту; менеджерська – теорії фронтування інноваційного ринку, що передбачає захоплення або відвойовування ринку діяльності інших організацій; політико-дипломатична – психології безконфліктного управління; представницька – теорії маркетингу в освіті, у т.ч. маркетингу інновацій, який передбачає вивчення ринку споживачів інновацій, їх запитів, інтересів, розробку системи дій із реалізації інновації, забезпечення її рекламою, організацією «паблік релейшн» та бенчмаркінгу інновацій, що являє собою засіб вивчення діяльності конкурентів із метою використання позитивного досвіду; консультативна – теорії консалтингу в освіті, яка ґрунтується на інжинірингу інновацій, що забезпечує проектно-консультаційні послуги з розробки проектів, програм і впровадження інновацій та реінжинірингу інновацій (інженерно-консультаційні послуги), які передбачають проектування діяльності для досягнення кардинальних, рішучих змін [5].

Якісне виконання такої кількості управлінських функцій можливе за умов застосування колективної («командної») технології управління – проектно-інвестиційної технології управління закладами освіти та їх підрозділами, в якій керівник здійснює управлінську діяльність «непомітно», передаючи право виступати додатковими суб'єктами управління іншим учасниками навчально-виховного процесу [5].

Обґрунтування традиційних та частки інноваційних функцій (прогностичної та консультативної) більш детально висвітлено в статті «Реалізація системи функцій в управлінській діяльності керівника факультету» [6].

На підставі аналізу інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету в Українській інженерно-педагогічній академії ми дійшли такого висновку: в умовах інформатизації навчального процесу керівник факультету повинен надавати перевагу пріоритетним функціям управління - традиційним та інноваційним [6].

На наш погляд, застосування інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету в Українській інженерно-педагогічній академії виконується не в повній мірі та потребує розширення та застосування таких інноваційних функцій, як менеджерської, політико-дипломатичної, представницької, які сприятимуть ефективності роботи факультету, кафедр та професорсько-викладацького складу. Удосконалена модель реалізації інноваційних функцій управління факультетом представлена на рис.1.

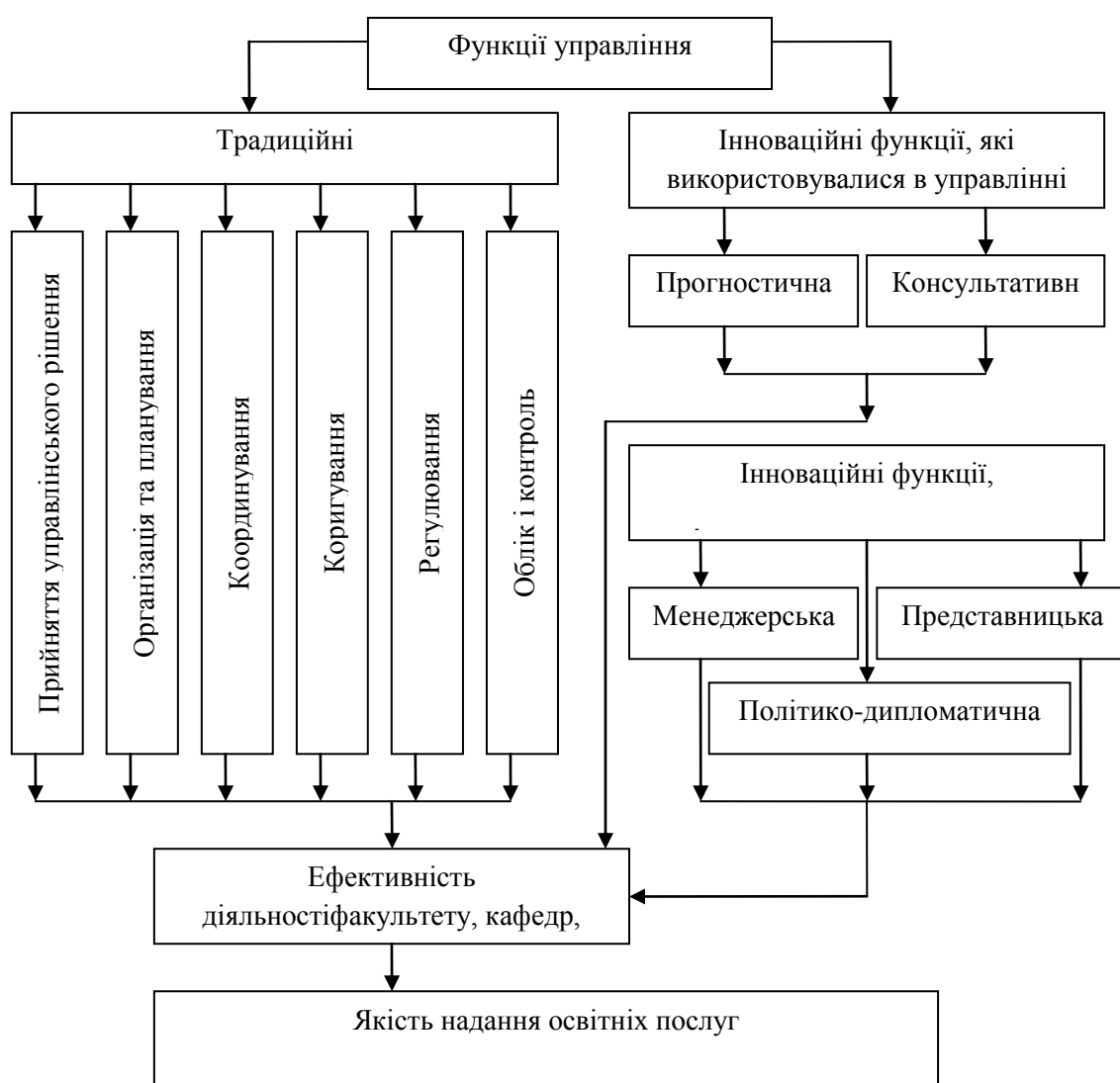


Рис. 1. Удосконалена модель реалізації інноваційних функцій управління факультетом

У рамках дослідження *менеджерська функція* передбачає посилення уваги керівника факультету до керівництва науково-педагогічним колективом, насамперед у напрямку створення наукових продуктів та просування їх на ринку продаж та у сфері застосування; раціональне розміщення кадрів; створення умов для праці; забезпечення зв'язку із зовнішнім середовищем; забезпечення соціальної та правової захищеності кадрів; координацію зусиль суб'єктів освітньої діяльності в навчально-виховному процесі.

Що стосується керівника факультету, то *політико-дипломатична функція* полягає в правильному розумінні, роз'ясненні та втіленні в практику студентського життя зовнішньої і внутрішньої політики нашої держави, формуванні національної свідомості, сприянні переходу педагогічного та студентського колективів до державної української мови; забезпеченні незалежності закладу освіти від впливу будь-якої партії, розкриття досягнень національної науки, культури, багатства національних традицій та звичаїв українського народу [7].

Представницька функція керівника факультету полягає в умінні представити факультет, кафедри, лабораторії науково-педагогічний колектив, групу викладачів чи окремого викладача на всіх рівнях; розкрити досягнення в навчанні студентів; виступити на конференції, педагогічній раді, гідно прийняти делегацію, гостей факультету. У зв'язку з цим керівник факультету повинен бути ерудованим, респектабельним, володіти етикою спілкування, ораторським мистецтвом.

Констатуємо, що розширення реалізації вищезазначених інноваційних функцій сприятиме виходу факультету на більш високий авторитетний рівень, їх реалізація дозволить враховувати соціально-особистісні властивості викладацько-професорського колективу, студентської молоді; формувати національну свідомість; збільшити досягнення національної науки, культури; і врешті-решт збільшити респектабельність, володіння етикою спілкування.

Вважаємо за потрібне навести *етапи реалізації інноваційних функцій* управлінської діяльності керівника факультету (рис. 2), реалізація яких забезпечувалась

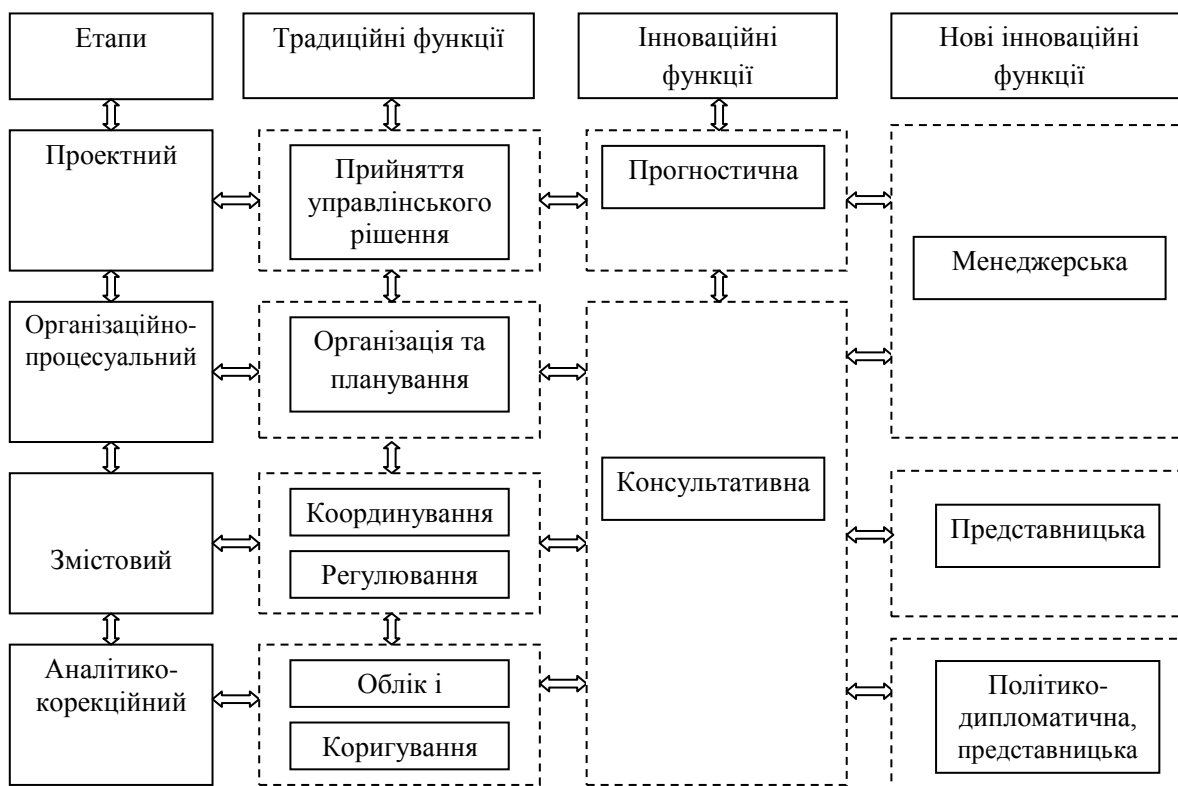


Рис. 2. Етапи реалізації інноваційних функцій управлінської діяльності керівника упровадженням традиційних та інноваційних функцій управлінської діяльності: проектний, організаційно-процесуальний, змістовий, аналітико-корекційний.

Проектний – етап діагностики факультету, що зумовлює розробку стратегії управління інноваційними функціями, їхню реалізацію. Результатом цього етапу – є бажання працювати в науковому товаристві факультету.

Організаційно-процесуальний – етап передбачає постановку задач перед факультетом, кафедрами, професорсько-викладацьким персоналом, студентами залежно від змісту конкретних типів намірів (організаційних, методичних, наукових), прогнозування очікуваних результатів. Результатом цього етапу є бажання працювати в науковому товаристві факультету.

Змістовий – на цьому етапі закладається основа організаційної, методичної, науково-дослідницької діяльності. Результатом цього етапу є знання та вміння з організаційної, методичної, науково-дослідної роботи.

Аналітико-корекційний – етап полягає у стимулюванні викладацько-професорського колективу, студентської молоді, оцінки та корекції результатів управлінської діяльності, на виявлення досягнутого рівня реалізації інноваційних функцій, а також визначенні причин розходження отриманого результату з передбачуваною рольовою перспективою, подолання труднощів і помилок, постановку нових перспектив. Результатом цього етапу є суспільна оцінка ефективності реалізації інноваційних функцій власної управлінської діяльності.

Констатуємо, що етапи управлінської діяльності керівника факультету розкрито через реалізацію традиційних та інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету.

Також вважаємо за потрібне розкрити обов'язки керівника факультету Української інженерно-педагогічної академії через реалізацію інноваційних та традиційних функцій управлінської діяльності.

Організація та планування – передбачає такі обов'язки керівника факультету: організує і проводить профорієнтаційну роботу і прийом на факультет, планує і корегує плани роботи структурних підрозділів, організує діяльність деканату, спільно з вищими управлінськими ланками організує педагогічний процес, науково-пошукову та іншу діяльність.

Координування співзвучне таким обов'язкам керівника факультет: керівництво професійною підготовкою студентів; переведення студентів із курсу на курс; допуск студентів до екзаменаційних сесій; дозвіл на дострокову здачу і перескладання курсових іспитів; у необхідних випадках створює комісію з прийому іспитів і заліків; допускає студентів до здачі державних іспитів, до захисту випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи; здійснює координацію діяльності навчальних і наукових підрозділів, що входять до складу факультету.

Коригування – функція, спрямована на виявлення таких обов'язків: керівництво роботою з працевлаштування випускників факультету; здійснення разом із завідувачами кафедрами підбору кадрів професорсько-викладацького, наукового й навчально-допоміжного персоналу.

Регулювання – спрямована на виявлення таких обов'язків керівника факультету: керівництво складанням розкладу навчальних занять, іспитів, заліків і здійснення контролю за його виконанням; здійснення загального керівництва з підготовки підручників, навчальних і методичних посібників по предметах кафедр, що входять до складу факультету; керівництво роботою ради факультету.

Облік і контроль – спрямований на виявлення таких обов'язків керівника факультет: контролює і регулює організацію навчального процесу, навчальних практикумів і педагогічних практик; організує контроль за самостійною роботою студентів, виконанням індивідуальних освітніх професійних програм.

Прогностична функція – полягає в таких обов'язках керівника факультету: організує роботу зі створення науково-методичного й навчально-методичного забезпечення навчального процесу; забезпечує впровадження нових технологій навчання і контролю знань студентів; забезпечує в процесі навчання впровадження

диференційованої й індивідуальної підготовки, заснованої на планах і програмах різної тривалості й інтенсивності навчання.

Менеджерська – передбачає такі обов'язки керівника факультету: затверджує навчальні плани і програми навчання студентів, програми курсів; затверджує тематику і програми дисциплін на вибір і факультативні предмети; затверджує індивідуальні плани навчання студентів, теми дипломних і дисертаційних робіт; призначає стипендії студентам факультету відповідно до Положення про стипендіальне забезпечення студентів; здійснює загальне керівництво науково-дослідною роботою студентів, що проводиться на кафедрах, у лабораторіях, наукових гуртках, наукових товариствах.

Політико-дипломатична – полягає в таких обов'язках керівника факультету: представляє ректору кандидатів на призначення заступниками декана і розподіляє між ними обов'язки; готує проекти планів роботи факультету, керує підготовкою засідань ради факультету і головує на них; забезпечує зв'язок з однопрофільними установами, організаціями освіти з метою вдосконалення змісту, технології і форм організації навчання студентів; проводить роботу із зміцнення й розвитку матеріально-технічної бази факультету; представляє факультет у вченій раді навчального закладу; організує зв'язок із випускниками факультету; вивчення якості підготовки фахівців, що випускаються факультетом; визначає кадрову політику на факультеті.

Представницька – полягає у виявленні таких обов'язків: організує і проводить міжкафедральні наради, семінари, наукові і науково-методичні наради та конференції; організує роботу і здійснює контроль за науково-методичним співробітництвом кафедр і інших підрозділів факультету з навчальними закладами, підприємствами й організаціями; організує підвищення кваліфікації фахівців із вищою освітою, зайнятих у сфері освіти за напрямком і профілями факультету; безпосередньо керує навчальною, виховною і науковою роботою на факультеті; очолює роботу зі створення і реалізації на практиці освітньо-професійних програм, навчальних планів, програм навчальних курсів.

Консультативна – обумовлена необхідністю виконання таких обов'язків, як: у межах своєї компетенції видає розпорядження і вказівки, обов'язкові для всіх студентів і співробітників факультету; входить до складу комісії з підсумкової державної атестації випускників факультету, а також до складу приймальної комісії (інституту, факультету); представляє до зарахування, відрахування і відновлення студентів.

Отже, реалізація інноваційних та традиційних функцій управлінської діяльності керівника факультету розкрито через низку обов'язків.

Таким чином, при розробці вдосконаленої моделі реалізації системи функцій в управлінській діяльності керівника запропонували розширення реалізації інноваційних функцій таких функцій, як прогностична, менеджерська, представницька, сприятиме виходу факультету на більш високий авторитетний рівень. Етапи реалізації (проектний, організаційно-процесуальний, змістовий, аналітико-корекційний) інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету дозволяють чітко простежити за логічністю реалізації тих чи інших інноваційних функцій управлінської діяльності. Визначені обов'язки при реалізації інноваційних функцій дозволяють зрозуміти особливості змісту цих функцій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Із метою покращення управління діяльністю факультету розроблена модель удосконалення управління на основі реалізації системи інноваційних функцій: прогностичної, менеджерської, представницької, політико-дипломатичної, консультативної.

Розроблена модель передбачає врахування етапів реалізації (проектний, організаційно-процесуальний, змістовий, аналітико-корекційний) інноваційних функцій управлінської діяльності керівника факультету, що створює можливість для їх системного (цілеспрямованого, логічного й послідовного) застосування в управлінській діяльності.

Удосконалена модель містить аналіз та детальне визначення змісту посадових обов'язків керівника факультету при реалізації системи інноваційних функцій управлінської діяльності.

Розроблена в дослідженні модель реалізації системи інноваційних функцій в управлінській діяльності керівника факультету та рекомендації щодо її часткового впровадження в практику можуть бути використані іншими вищими навчальними закладами, а також у професійній підготовці майбутніх управлінців, системі професійної перепідготовки управлінських кадрів, викладачами та студентами в навчально-виховному процесі вищих навчальних закладів і науково-педагогічними працівниками, аспірантами, магістрантами в науково-пошуковій діяльності.

Список використаних джерел.

1. Бандурка А. М. Психология управления / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464с.
2. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М.: Центр "Пед. поиск", 2000. – 224 с.
3. Фролов П. П. Школа молодого директора. / П. П. Фролов. – М.: Просвещение, 1988. – 224 с.
4. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами / В. І. Маслов. – Тернопіль: Астон, 2007. – 152 с.
5. Зверева В. И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы / В. И. Зверева. – М.: Новая шк., 1997. – 320 с.
6. Пермінова А.В. Реалізації системи функцій в управлінській діяльності керівника факультету /А.В.Пермінова// Проблеми інженерно-педагогічної освіти, збірник наукових праць 2015, № 48-49, С.

References

1. Bandurka, A. 1998, *Psykhologhiya upravleniya* [The psychology of management], Fortuna-press, Kharkov.
2. Konarzhnevskiy, I. 2000, *Menedzhment y vnutyryshkolnoe upravlenye* [Management and intraschool control], "Ped. poysk", Moskva.
3. Frolov, P. 1988, *Shkola molodoho dyrektora* [School young Director], Prosveshchenye, Moskva.
4. Maslov, V. 2007, *Naukovi osnovy ta funktsii protsesu upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy* [Scientific basics and functions of the management process of General education schools], Aston, Ternopil.
5. Zvereva, V. 1997, *Orhanyzatsyonno-pedahohycheskaia deiatelnost rukovodytelia shkolu* [Organizational-pedagogical activity of the head of school], Novaia shk, Moskva.
6. Perminova, A. 2015, *Realizatsii systemy funktsii v upravlinskii diialnosti kerivnyka fakultetu* [The implementation of the system functions in the administrative activity of the head of faculty], *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity*, no. 48-49, pp.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2016р.