

УДК 37.018.2:159.922

Юсцінская Гульнара Мансураўна, кандыдат педагагічных навук, начальнік упраўлення дыстанцыйных адукацыйных паслуг Нацыянальнага інстытута адукацыі

Yustinskaya Gulnara Mansurovna, candidate of pedagogical sciences, head of the department of distance education services of the National Institute of Education

Васілевіч Вольга Пятроўна, магістр педагагічных навук, метадыст упраўлення дыстанцыйных адукацыйных паслуг Нацыянальнага інстытута адукацыі

Vasilevich Olga Petrovna, master of pedagogical sciences, methodist of the department of distance education services of the National Institute of Education

Менеджмент у адукацыі: ад тэорыі да практыкі

Management in Education: from theory to practice

У артыкуле раскрываецца змест паняцця «адукацыйны менеджмент». Прадстаўлена сістэма работы, накіраваная на падрыхтоўку менеджараў у сістэме агульнай сярэдняй адукацыі, а таксама разглядаюцца прыклады падрыхтоўкі менеджараў у адукацыі ва ўстановах вышэйшай адукацыі рэспублікі. У артыкуле вызначаюцца асаблівасці развіцця адукацыйнага менеджменту ў Рэспубліцы Беларусь. Аўтары акцэнтуюць увагу на спосабах ўзаемадзеяння педагагічных і эканамічных складніках працэсу.

The article reveals the content of the concept of «educational management». The system of work aimed at training managers in the system of general secondary education is presented, as well as examples of training managers in education in institutions of higher education of the republic are considered. The article reveals the features of the development of educational management in the Republic of Belarus. The authors focus on the ways of interaction between the pedagogical and economic components of the process under study.

Ключавыя словы: павышэнне якасці адукацыі, кіраўніцкая кампетэнтнасць, адукацыйны менеджмент, прафесійная кампетэнтнасць кіраўніка, павышэнне кваліфікацыі, рэсурсны цэнтр.

Keywords: improving the quality of education, managerial competence, educational management, professional competence of the head, advanced training, resource center.

Уводзіны. У цяперашні час адукацыя ў Рэспубліцы Беларусь знаходзіцца ў працэсе дынамічных змен, фарміруюцца новыя мэты і каштоўнасныя арыентацыі. Павышэнне якасці адукацыі – адзін з найважнейшых прыярытэтаў палітыкі дзяржавы.

Актуальнасць даследавання абумоўлена накіраванасцю Нацыянальнай стратэгіі ўстойлівага сацыяльна-эканамічнага развіцця Рэспублікі Беларусь на перыяд да 2030 года на ўстараненне наяўных дысбалансаў у рэалізацыі гэтага працэсу і стварэнне трывалага падмурка для далейшага ўстойлівага развіцця на аснове мадэрнізацыі сістэмы эканамічных зносін і эфектыўнага кіравання на ўсіх узроўнях з мэтай забеспячэння раўнавагі паміж сацыяльным, эканамічным і экалагічным развіццём краіны.

Асноўным фактарам, дэтэрмінуючым неабходнасць паляпшэння якасці адукацыі, з'яўляецца павышэнне ролі адукацыі ва ўсіх сферах жыццядзейнасці грамадства. Фарміраванне інтэлектуальнага патэнцыялу краіны, культурны і духоўны стан грамадства, сацыяльна-эканамічнае развіццё дзяржавы непасрэдна звязаны з узроўнем адукацыі.

Актуальнасць праблемы вызначыла выбар шляхоў дасягнення аптымальнай якасці адукацыі, якая напрамую залежыць ад кіраўніцкай кампетэнтнасці адміністрацыі, метадычнага майстэрства педагогаў і інш.

Так, да кіраўніцкай кампетэнцыі адміністрацыі ўстановы адукацыі адносяцца наступныя складнікі:

- падбор, прыём і расстаноўку кадраў, павышэнне іх кваліфікацыі;

- ажыццяўленне кантролю за выкананнем педагагічнымі работнікамі і навучэнцамі сваіх абавязкаў;
- матэрыяльна-тэхнічнае забеспячэнне адукацыйнага працэсу ў адпаведнасці з дзяржаўнымі нарматывамі;
- прыцягненне дадатковых крыніц фінансавых і матэрыяльных сродкаў у парадку, устаноўленым заканадаўствам;
- распрацоўку, арганізацыю і ўдасканаленне метадычнага забеспячэння вучэбнага працэсу;
- ажыццяўленне бягучага кантролю за паспяховасцю і прамежкавай атэстацыяй навучэнцаў, аналіз вынікаў адукацыйнага працэсу.

Адназначым, што сістэма кіравання кадрамі ва ўстанове адукацыі накіравана на стварэнне ўмоў для выканання сацыяльнай замовы дзяржавы.

Прымаючы да ўвагі, што кіраванне – гэта працэс, а кіраванне сістэмай адукацыі мае дзяржаўна-грамадскі характар, ініцыіруем вывучэнне функцый і прынцыпаў адукацыйнага менеджменту, выявім спецыфічныя рысы яго развіцця ў краіне, разгледзім арганізацыйныя формы і метады кіраўніцкай дзейнасці ва ўстановах адукацыі.

У адпаведнасці з неабходнасцю хуткага вырашэння актуальных адукацыйных задач, якія стаяць перад установамі агульнай сярэдняй адукацыі, узрасла роля прафесійных якасцей асобы работніка, яго матывацыйных установак, уменняў іх фарміраваць і накіроўваць. Асаблівую значнасць набыла эфектыўнасць кіравання персаналам. Згуртаваны і зацікаўлены ў адукацыйных выніках педагагічны калектывы з'яўляецца залогам паспяховага функцыянавання ўстановы адукацыі, бо менавіта чалавечы рэсурс забяспечвае эфектыўнасць рэалізацыі адукацыйнай стратэгіі, фарміраванне станоўчай рэпутацыі ўстановы агульнай сярэдняй адукацыі.

Метады і метадалогія даследавання. Праблемы ў кіраванні сістэмай адукацыі заўсёды былі прадметам шматлікіх філасофскіх, сацыялагічных, псіхалагічных і педагагічных пошукаў. Згаджаючыся з пазіцыяй В. А. Сласцёніна, пад дзейнасцю кіраўніка ўстановай адукацыі разумеем працу, арыентаваную на выпрацоўку рашэнняў, арганізацыю, кантроль, рэгуляванне аб'екта кіравання ў адпаведнасці з зададзенай мэтай, аналіз і падвядзенне вынікаў на аснове дакладнай інфармацыі [1].

У сучасных умовах кіраванне адукацыяй – гэта перш за ўсё кіраванне яго развіццём. У школьнай практыцы ўжо наспела пытанне аб рэалізацыі такога кіравання, якое ў поўнай меры садзейнічала б развіццю адукацыйнага працэсу і станавілася фактарам пераходу ўстановы адукацыі на новы якасны ўзровень. Установа адукацыі мае патрэбу ў кіраванні, якое забяспечвае развіццё педагагічнага працэсу, навучэнца, прафесійных і асобных якасцей педагога і змест самой кіраўніцкай дзейнасці ў новых сацыяльна-эканамічных умовах.

У сувязі з развіццём тэорыі кіравання як навукі ў даследаваннях побач з тэрмінам «кіраванне» стаў ужывацца тэрмін «менеджмент».

Прапануем разглядаць *кіраванне ўстановай агульнай сярэдняй адукацыі як узаемадзеянне адміністрацыі, працоўнага калектыву, навучэнцаў, законных прадстаўнікоў, грамадскасці, розных арганізацый і ведамстваў на рэалізацыі назнавальных, выхаваўчых мэт і мэт развіцця навучэнцаў на аснове вырашэння кадравых, матэрыяльна-фінансавых, арганізацыйных, педагагічных і іншых задач.*

Падчас вырашэння гэтых задач кіраўніком установы адукацыі ствараюцца ўмовы для арганізацыі адукацыйнага працэсу. Рэалізацыя кожнай з пералічаных задач ажыццяўляецца на аснове мэты, планавання і прагназавання, арганізацыі выканання, кіраўніцтва, кантролю, аналізу, прыняцця кіраўніцкага рашэння.

Тэрмін «адукацыйны менеджмент» мае дастаткова шырокі спектр розных аўтарскіх трактовак, гэта абумоўлена наступнымі фактарамі: у цяперашні час адсутнічае адзіны падыход да вызначэння паняцця; сама з'ява менеджменту ў сферы адукацыі з'яўляецца адносна новай для нашай дзяржавы.

Так, расійскі вучоны Гарбышава Н. В. вылучае дзве канцэпцыі ў вызначэнні паняцця «адукацыйнага менеджменту»:

1. «Адукацыйны менеджмент – гэта кіраванне адукацыяй, якое ўключае комплекс кіраўніцкіх мер і рашэнняў, звязаных з кіраўніцтвам адукацыйнымі ўстановамі і адукацыйнымі сістэмамі» [2].

2. «Адукацыйны менеджмент – гэта дзейнасць, накіраваная на развіццё арганізацыі праз адукацыю яго супрацоўнікаў, пашырэнне педагагічных функцый арганізацыі, фарміраванне яе карпаратыўнай культуры, прыцягненне персаналу да інавацыйнай дзейнасці» [2].

Удкладнім, што прымяненне розных па тыпе і змесце метадаў кіравання ў іх самых розных спалучэннях залежыць ад умоў функцыянавання, прафесійнай кампетэнцыі кіраўніка ўстановы адукацыі і канкрэтных абставін.

Неабходна з улікам дадзеных умоў абраць найбольш эфектыўныя метады кіравання як спосабы ажыццяўлення ўздзеянняў на персанал для дасягнення пастаўленых мэт (У. І. Пласцін, Н. С. Сунцаў, С. Я. Батышаў, А. У. Дзярагіна, П. У. Худамінскі, Г. Г. Габдулін і інш.). Сучасны адукацыйны менеджмент развіваецца з дапамогай рэалізацыі наступных *метадаў*:

- *адміністрацыйных*, у аснове якіх ляжаць механізмы ўлады, дысцыпліны і спагнанняў (арганізацыйныя і распарадчыя ўздзеянні; дысцыплінарная, матэрыяльная, адміністрацыйная адказнасць і спагнанні);

- *эканамічных*, якія разумеюцца як спосаб ажыццяўлення ўздзеянняў на супрацоўнікаў для дасягнення мэт установы адукацыі, які абавязаны на выкарыстанне законаў эканомікі;

- *сацыялагічных*, якія базуюцца на спосабах грамадскага ўздзеяння на супрацоўнікаў і дазваляюць вызначыць сацыяльна-працоўную пазіцыю кожнага члена калектыву, ажыццявіць стымуляванне ва ўзаемасувязі з мэтамі ўстановы адукацыі, выбудаваць і падтрымліваць эфектыўныя камунікацыі ў калектыве;

- *псіхалагічных*, сутнасцю якіх з'яўляюцца розныя падыходы арганізацыйнай псіхалогіі і псіхалогіі кіравання.

Так, у сучасным свеце адукацыйныя запыты вельмі складаныя, патрабуюцца актыўныя, адукаваныя з улікам сучасных падыходаў спецыялісты. Таму ў Рэспубліцы Беларусь створана сістэма бесперапыннай педагагічнай адукацыі, важным звяном якой з'яўляюцца профільныя класы педагагічнай накіраванасці. А для таго, каб у бліжэйшай будучыні ва ўстановы адукацыі краіны прыйшлі пісьменныя, творчыя, прафесійныя педагогі, ужо сёння ў краіне вядзецца мэтанакіраваная работа па прыцягненню на педагагічныя спецыяльнасці ва ўстановы вышэйшай адукацыі найбольш матываваных выпускнікоў школ і гімназій. Так, з 2015/2016 вучэбнага года першыя педагагічныя класы і групы былі адкрыты ва ўсіх рэгіёнах Беларусі. За 7 гадоў працы, з 2015 па 2021 гады, у рэспубліцы адкрылася 556 педагагічных класаў і груп, колькасць старшакласнікаў у якіх складае 5102.

Адзначым, што спецыфіка функцыянавання сістэмы адукацыі ў Рэспубліцы Беларусь абумоўлівае неабходнасць спалучэння як традыцыйных для агульнага менеджменту падыходаў да кіравання педагагічным персаналам, так і спецыфічных, якія тлумачацца педагагічнымі функцыямі, што рэалізуюцца ўстановамі агульнай сярэдняй адукацыі. Цалкам заканамерным уяўляецца разгляд педагагічных умоў кіравання персаналам установы агульнай сярэдняй адукацыі, пад якімі маюцца на ўвазе такія абставіны, якія вызначаюць паспяховасць кіраўніцкай дзейнасці і абумоўліваюць спецыфіку функцыянавання адукацыйнай установы, рэалізацыю яе педагагічных функцый.

Вынікі даследавання. *Разгледжаны намі шырокі фактычны матэрыял паказвае, што «ствараемая ва ўстанове адукацыі «арганізацыя працы» забяспечвае развіццё асобы педагога, яго прафесійнае даўгалецце, раскрыццё яго творчага патэнцыялу, дыялектыку кіравання і самакіравання, дэмакратызацыю сацыяльна-вытворчых структур на аснове развіцця адказнасці, свядомай дысцыпліны, ініцыятывы, прадпрымальнасці і г. д.» [3]. Так, ва ўніверсітэтах Рэспублікі Беларусь выкладаюць вопытныя педагогі, якія імкнуцца перайсці на новы ўзровень выкладання, які адпавядае сучаснай карціне свету, рыначнай эканоміцы і новым тэхналогіям адукацыі.*

Сучасны кіраўнік знаходзіцца ў сітуацыі шматзадачнасці, якая патрабуе ад яго кампетэнцыі ў галіне тайм-менеджменту і сацыяльнай псіхалогіі. Увядзенне ў перспектыве нацыянальнага дзяржаўнага экзамену таксама прадугледжвае карэкціраванне работы кіраўнікоў устаноў агульнай сярэдняй адукацыі з педагагічным персаналам у галіне падрыхтоўкі і ацэньвання вучняў.

Такім чынам, укараненне сучаснага менеджменту ва ўстановы адукацыі выклікана цэлым шэрагам звязаных паміж сабой прычын:

- развіццём рэформы сістэмы адукацыі ў адпаведнасці з Кодэксам Рэспублікі Беларусь аб адукацыі;
- працэсамі дэмакратызацыі, дэцэнтралізацыі кіравання сістэмай адукацыі і прадастаўленнем самастойнасці ўстановам адукацыі ў вырашэнні адукацыйных і гаспадарчых пытанняў;
- пашырэннем рыначных сувязяў у сферы адукацыі і ўзмацненнем эканамічных рычагоў кіравання ўстановамі адукацыі ва ўмовах станаўлення і развіцця рыначнай эканомікі ў Рэспубліцы Беларусь.

Важная адметная рыса менеджменту ў адукацыі – наяўнасць у ім двух асобных, непарыўных, узаемзвязаных бакоў: педагагічнага і эканамічнага, але часта не супадаючых у часе і ў прасторы.

У якасці вынікаў вывучэння агульнага ўзроўню і тэндэнцый развіцця дадзенай галіны абагульнім вопыт ўкаранення і развіцця адукацыйнага менеджменту ва ўстановах адукацыі, прывядзем прыклады яго практычнага прымянення і выявім пытанні, якія засталіся нявырашанымі, напрыклад: якія спосабы пераводу кіравання з маналагічнай асновы на дыялагічную, ад суб'ект-аб'ектных да суб'ект-суб'ектных адносін; якія стратэгіі заахвочвання і ацэньвання дзейнасці педагогаў з'яўляюцца найбольш запатрабаванымі; ці ўкараняецца ў масавую практыку мадэль кампетэнцый супрацоўнікаў-спецыялістаў і інш.

1. Для рэалізацыі задачы падрыхтоўкі менеджараў для сістэмы адукацыі на II ступені атрымання вышэйшай адукацыі (магістратуры), на базе *Беларускага дзяржаўнага педагагічнага ўніверсітэта імя Максіма Танка*, *Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта*, *Віцебскага дзяржаўнага ўніверсітэта імя П. М. Машэрава* і інш. адкрыта падрыхтоўка па профілі «*Адукацыйны менеджмент*». У вучэбны план падрыхтоўкі магістрантаў па дадзеным профілі ўключаны наступныя дысцыпліны:

- сучасныя канцэпцыі менеджменту;
- прафесійнае развіццё менеджара;
- асобаснае развіццё менеджара;
- тэхналогіі кіравання ўстановай адукацыі;
- сусветны рынак адукацыйных паслуг;
- тайм-менеджмент;
- смарт-тэхналогіі ў адукацыі;
- параўнальная педагагіка.

2. Падрыхтоўка менеджараў у адукацыі на базе ўстаноў вышэйшай адукацыі рэспублікі працягваецца ад 1 года да 1,6 года і дае магчымасць вырашыць цяжкасць, якая заключаецца ў недастатковым паказчыку падрыхтаванага рэзерву кіруючых кадраў. Для працуючых на месцах кіраўнікоў устаноў адукацыі зараз распрацавана сістэма курсаў павышэння кваліфікацыі, якія кропкава рашаюць пытанні падрыхтоўкі кадраў. Яны закліканы правесці неабходную вучобу для кіраўнікоў у найбольш сціслы тэрмін па вузка вылучаных кірунках або па вызначанай праблематыцы сістэмы адукацыі. Гэтыя курсы функцыянуюць пры Акадэміі паслядыпломнай адукацыі, Мінскім гарадскім і Мінскім абласным інстытутах развіцця адукацыі, Рэспубліканскім інстытуце вышэйшай школы і г. д.

Напрыклад, *Мінскі гарадскі інстытут развіцця адукацыі* прапануе навучанне па тэмах: «Эфектыўнае кіраванне ўстановай адукацыі на сучасным этапе: прынцыпы, метады, механізмы», «Упраўленне якасцю адукацыі на I ступені агульнай сярэдняй адукацыі».

Акадэмія паслядыпломнай адукацыі ў 2021/2022 вучэбным годзе арганізуе курсы па тэмах: «Упраўленне развіццём рэгіянальнай адукацыйнай сістэмы: падыходы, задачы, механізмы», «Кіраўніцкая дзейнасць кіраўніка ўстановы адукацыі: функцыі, кампетэнцыі, рэсурсы», «Кіраванне рэгіянальнай сістэмай адукацыі: ад планавання – да выніку», «Тэорыя і практыка кіравання адукацыйным працэсам», «Кіраванне адукацыйным працэсам: тэорыя і практыка», «Сучасныя механізмы і ўмовы забеспячэння якасці адукацыі», «Кіраванне развіццём установы адукацыі ў сучасных умовах».

Запатрабаванымі з'яўляюцца курсы, якія праводзіць *Рэспубліканскі інстытут вышэйшай школы* па тэмах: «Удасканаленне і аўдыт сістэмы менеджменту якасці ва ўстановах адукацыі ў адпаведнасці са стандартамі серыі ISO 9000», «Эфектыўныя тэхналогіі кіравання персаналам ва УА», «Упраўленне развіццём установы адукацыі ў сучасных умовах».

Дадзеныя адукацыйныя праграмы прадстаўлены праз электронныя адукацыйныя рэсурсы. Яны дазваляюць кіраўнікам сістэмы адукацыі аператыўна ажыццяўляць падрыхтоўку спецыялістаў, накіраваную на авалоданне прафесійнай кіраўніцкай кампетэнтнасцю.

3. Павышэнне ўзроўню прафесійнай кампетэнтнасці кіраўніка выступае як задача дадзеных праграм павышэння кваліфікацыі. Мяркуюцца, што па завяршэнні дадзеных курсаў спецыяліст зможа:

- зразумець асноўныя ідэі і прынцыпы кіравання школай на аснове менеджменту ва ўмовах абнаўлення зместу адукацыі;
- распрацаваць сістэму мер па забеспячэнні эфектыўнасці інавацыйных працэсаў у школе, у ліку якіх – праграма інавацыйнага развіцця, крытэрыі ацэнкі чаканых вынікаў;

- падрыхтаваць сістэму ўнутранай ацэнкі якасці адукацыі ў логіцы крытэрыяльнага падыходу;
- арганізаваць сумесную дзейнасць педагогічнага калектыву на дасягненне агульных мэт і задач;
- ажыццяўляць самаацэнку дзейнасці школы з выкарыстаннем сучасных тэхналогій ацэньвання.

Спецыяліст авалодае:

- тэарэтычнымі ведамі аб асновах арганізацыі самаменеджменту як механізму развіцця прафесійнай кампетэнтнасці ў галіне кіравання якасцю адукацыі;
- умем ажыццяўляць педагогічны аналіз як функцыянальную аснову кіравання школай на прынцыпах педагогічнага менеджменту;
- асновамі рэфлексійнай дзейнасці, самакантролю і самаменеджменту;
- навыкамі арганізацыі ўнутрышкольнай сістэмы павышэння кваліфікацыі педагогічных кадраў на аснове метадалогіі карпаратыўнага навучання.

Так, у 2021 годзе *Мінскі абласны інстытут развіцця адукацыі* распрацаваў метадычныя рэкамендацыі кіраўніку па арганізацыі розных бакоў прафесійнай жыццядзейнасці і размясціў іх на сваім афіцыйным сайце. Дадзеныя рэкамендацыі накіраваны на ўдасканаленне прафесійнага майстэрства кіраўнікоў устаноў адукацыі ў кіраўніцкай, арганізацыйнай, фінансава-эканамічнай, адміністрацыйна-гаспадарчай, інвацыйнай і метадычнай сферах дзейнасці ў адпаведнасці з Канцэпцыйнай бесперапыннай адукацыі дзяцей і навучэнскай моладзі Рэспублікі Беларусь і стварэннем кадравага рэзерву кіраўнікоў устаноў адукацыі.

З 2013 года аддзелам па навучанні кіруючых работнікаў *Мінскага гарадскога інстытута развіцця адукацыі* арганізаваны і працягвае функцыянаваць клуб кіраўнікоў устаноў агульнай сярэдняй адукацыі г. Мінска «Дыялог». Ідэя дзейнасці Клуба заключаецца ў аб'яднанні кіраўнікоў устаноў адукацыі горада з мэтай стварэння рэфлексійнага асяроддзя для асэнсавання прыярытэтных кампанентаў кіраўніцкай дзейнасці; удасканаленне камунікатыўных, арганізатарскіх умем кіраўніка; устанавленне дружалюбных, партнёрскіх кантактаў у межах рэгіянальнага і міжнароднага супрацоўніцтва ў галіне адукацыі.

На *Мінскім гарадскім метадычным партале* <http://mp.minsk.edu.by> створаны тэматычныя сайты «Дырэктар» і «Намеснік дырэктара».

Цяпер загадам камітэта па адукацыі Мінгарвыканкама ў адпаведнасці з рашэннем Каардынацыйнага савета па праблемах сеткавага метадычнага ўзаемадзеяння ўстаноў адукацыі з мэтай распаўсюджвання эфектыўнага педагогічнага вопыту работы на базе ўстаноў адукацыі Завадскога (2), Ленінскага (2), Маскоўскага (2), Кастрычніцкага (1), Першамайскага (2), Савецкага (2) і Фрунзенскага (1) раёнаў г. Мінска функцыянуюць 12 рэсурсных цэнтраў па кіраўніцкай дзейнасці, каардынацыю і арганізацыйна-метадычнае суправаджэнне дзейнасці якіх ажыццяўляе Мінскі гарадскі інстытут развіцця адукацыі.

4. Ідэя пра тое, што ў жыцці настаўнікаў дзеясловы «вучыць» і «вучыцца» маюць блізкае значэнне, сёння стала аксіёмай. Пастаяннае самаўдасканаленне, павышэнне ўзроўню прафесійных кампетэнцый – неабходная ўмова для спецыялістаў любога профілю. Аднак для педагогаў гэта заўсёды выходзіць на першы план, асабліва калі прафесійную дзейнасць трэба сумяшчаць з адміністрацыйнай. *Інстытут павышэння кваліфікацыі і перападрыхтоўкі кадраў Беларускага дзяржаўнага педагогічнага ўніверсітэта імя Максіма Танка* задавальняе гэту патрэбу, аказваючы якасныя адукацыйныя паслугі праз арганізацыю курсаў павышэння кваліфікацыі ў галіне ажыццяўлення кіраўніцкай дзейнасці ў сістэме адукацыі для кіраўнікоў устаноў агульнай сярэдняй адукацыі. У 2021 годзе сумесна з аддзелам адукацыі Мінскага райвыканкама была арганізавана стажыроўка кіраўнікоў адукацыйных устаноў раёна з 2 па 4 лістапада па вучэбнай праграме «Тэхналогіі эфектыўных зносін: кіраванне і самакіраванне кіраўніка адукацыйнай установы».

5. З мэтай адлюстравання вынікаў комплекснага даследавання дадзенай праблемы і абагульнення матэрыялаў інфармацыйна-аналітычнага характару па падрыхтоўцы, арганізацыі і ажыццяўленні дзейнасці кіраўнікоў устаноў адукацыі на *нацыянальным адукацыйным партале* распрацоўваецца раздзел «*Менеджмент у адукацыі*», які закліканы адлюстроўваць сучасныя сацыяльна-гуманітарныя праблемы адукацыі, асновы кіраўніцкай дзейнасці, змест і тэхналогіі кіравання развіццём адукацыйнай практыкі і аптымізацыі функцыянавання ўстаноў адукацыі.

Раздзел «Менеджмент у адукацыі» уключае наступныя падраздзелы і рубрыкі:

- планаванне ва ўпраўленні ўстановай адукацыі;
- матывацыя працы педагогаў;

- імідж сучаснай установы адукацыі;
- арганізацыя фінансава-гаспадарчай дзейнасці;
- прававыя пытанні ў дзейнасці адукацыйнай установы;
- інавацыі ў адукацыі і праектная дзейнасць;
- сучасныя адукацыйныя тэхналогіі;
- кіраванне праектамі;
- інфармацыйныя тэхналогіі ў адукацыі;
- PR, маркетынг адукацыйнай установы;
- кіраванне персаналам;
- інвестыцыйны менеджмент і развіццё дадатковых адукацыйных паслуг;
- сацыяльная псіхалогія і псіхалогія кіравання.

Развіццё менеджменту ў сістэме адукацыі Рэспублікі Беларусь вядзе да якаснага пераўтварэння прафесійнай жыццядзейнасці кіраўніка, якое заключаецца ў спецыялізаванай дзейнасці па кіраванні, што ўключае прыняцце такіх складаных, неардынарных, інавацыйных кіраўнічых рашэнняў, ад якіх залежыць паспяховае функцыянаванне ўстановы адукацыі.

Мадэрнізацыя сістэмы адукацыі ў цэлым паступова прыводзіць да таго, што ў падрыхтоўцы менеджараў вядучымі становяцца наступныя напрамкі: павелічэнне ступені адказнасці кіраўніка за вынік навучання, уключэнне ў працэс прыняцця рашэння на ўзроўні ўстановы адукацыі большай колькасці ўдзельнікаў з ліку педагагічнага калектыву, удасканаленне кіраўніцкіх навыкаў на ўсіх этапах прафесійнай дзейнасці.

Заклучэнне. Абагульняючы вышэйпададзенае, зробім выснову аб тым, што сістэма адукацыйнага менеджменту ў Беларусі развіваецца ў адпаведнасці з прынцыпамі гуманізацыі, дэмакратызацыі, сістэмнасці, цэласнасці, рацыянальнага спалучэння цэнтралізацыі і дэцэнтралізацыі. Сярод функцый кіравання ўстановай адукацыі асноўнымі з'яўляюцца аналіз, мэтавызначэнне, планаванне, арганізацыя дзейнасці, кантроль і рэгуляванне. Такое функцыянаванне ініцыіруе спалучэнне адзіначалля і калегіяльнасці ў кіраванні, аб'ектыўнасці і паўнаты пры прыняцці кіраўнічых рашэнняў.

Самымі запатрабаванымі формамі і метадамі кіраўніцкай дзейнасці ва ўстановах адукацыі прызнаны метады дыягностыкі і праверкі якасці адукацыйнага працэсу. Найбольш эфектыўна яны рэалізуюцца пры рэгуляванні кіраўнічых працэсаў з улікам як калектыўнага характару кіравання, так і самакіравання супрацоўнікаў і навучэнцаў.

Такім чынам, развіццё менеджменту ў адукацыі, актыўнае ўкараненне інавацый у кіраванні адукацыйнай паэтапна сфарміруе яго характэрныя рысы:

1. Інавацыі ў сферы метадалогіі кіравання, якія выражаюцца ў з'яўленні новых напрамкаў і адгалінаванняў у тэорыі кіравання (сінергетычны менеджмент, гендарны менеджмент, сеткавы менеджмент, крэатыўны менеджмент, камандны менеджмент, камунікатыўны і камунікацыйны менеджмент і г. д.).

2. Інавацыі ў тэарэтычных асновах агульнай тэорыі кіравання, звязаныя з тэарэтычным абгрунтаваннем механізму кіравання (абнаўленне паняццыйнага апарату, тэарэтычнае абгрунтаванне эвалюцыі спосабаў дасягнення мэт арганізацыі, кіраванне па выніках на аснове збалансаванай сістэмы паказчыкаў, новыя вектары развіцця метадаў самакіравання і самаарганізацыі, стварэнне сістэм маніторынгу і кантролінгу, пераход ад эфектыўнасці да эфіцыентнасці і г. д.).

3. Інтэнсіўнае развіццё брэнд-менеджменту.

4. Інтэнсіўнае развіццё галіновых кансорцыумаў (кааператыўных структур з некалькіх кампаній).

5. Узмацненне адказнасці вышэйшага кіраўніцтва.

6. Селекцыя і рэсацыялізацыя персаналу.

7. Шырокае прымяненне камандных форм арганізацыйных пераўтварэнняў.

8. Інавацыі ва ўнутраных структурных падвідах (відах) агульнага менеджменту.

Падводзячы вынік, адзначым бесперапыннасць інавацыйнага развіцця кіраўніцкай навукі, якое ўзмацняе яе здольнасць адказваць на выклікі часу.

СПІС АСНОЎНЫХ КРЫНІЦ

1. Сластенин, В. А. Педагогика: учеб. пособие / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаева, Е. Н. Шиянов. – М.: Изд. центр «Академия», 2002. – 576 с.
2. Гарбышева, Н. В. Образовательный менеджмент: понятие и сущность [Электронный ресурс] / Н. В. Гарбышева. – Якутск: [Материалы Всероссийской научно-](#)

практической конференции «Наука и социум», 2018. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-menedzhment-ponyatie-i-suschnost>. – Дата доступа: 07.02.2022.

3. Технологии профессионально-личностного развития будущего учителя, его готовности к организации воспитательного процесса в образовательном учреждении: научно-методические рекомендации. – М.: Новый учебник, 2003. – 176 с., с. 57.