

education defined as the specific features of management activities that adversely affect the level of entrepreneurship, competitiveness managers and those caused by uncertainties content and optimal forms of preparation for marketing of educational services, unreadiness significant number of teachers of postgraduate education to appropriate learning and al.

It is shown that the solution of these problems is possible in post-graduate teacher education as a result of specially organized training. This training aims to develop a psychological readiness of managers of vocational and technical educational organizations in educational services' marketing through a the joint activity in partnership which is implemented through a series of stages (preparation, diagnostic, praxeological, acmeological) to ensure the establishment and development of psychological literacy (minimum), psychological competencies (adequate level), psychological culture (creative level) personality.

Keywords: psychological readiness to work, marketing psychology, educational services marketing, managers of vocational and technical educational organizations, system of postgraduate pedagogical education.

Відомості про авторів

Бондарчук Олена Іванівна, доктор психологічних наук, професор, завідувачка кафедри психології управління ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна.

Bondarchuk, Olena Ivanivna, doctor of psychological science, professor, Head of Chair of Management Psychology SHEE «University of educational management» NAPS Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: bei.07@mail.ru

Казакowa Світлана Володимирівна, магістр психології, методист кафедри психології управління ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна.

Kazakova, Svitlana Volodimirivna, MA of psychology, Methodist of Chair of Management Psychology SHEE «University of educational management» NAPS Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: s13_kazakova@mail.ru

УДК 37.07:005.95

Брюховецька О.В.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Брюховецька О.В. Психологічні особливості управління загальноосвітніми навчальними закладами. У статті розглянуто основні характеристики загальноосвітніх навчальних закладів. Проаналізована специфіка загальноосвітніх навчальних закладів і визначена специфіка управління ними. Визначені основні напрями реформування управління загальноосвітніми навчальними закладами. Підкреслена роль керівників у підвищенні ефективності управління закладами середньої освіти. Зазначено, що ефективність управління загальноосвітнім навчальним закладом підвищуватиметься, якщо керівник знає вимоги, що пред'являються до нього, і прагне до самовдосконалення з метою розвитку тих професійно важливих особистісних якостей, які потрібні сучасному керівникові.

Ключові слова: управління загальноосвітніми навчальними закладами, специфіка загальноосвітніх навчальних закладів, специфіка управління загальноосвітніми навчальними закладами, керівник загальноосвітніх навчальних закладів.

Брюховецкая А.В. Психологические особенности управления общеобразовательными учебными заведениями. В статье рассмотрены основные характеристики учебных заведений. Проанализирована специфика учебных заведений и определена специфика управления ими. Определены основные направления реформирования управления общеобразовательными учебными заведениями. Подчеркнута роль руководителей в повышении эффективности управления учреждениями среднего образования. Отмечено, что эффективность управления общеобразовательным учебным заведением повышается, если руководитель знает требования, предъявляемые к нему, и стремится к самосовершенствованию с целью развития тех профессионально важных личностных качеств, которые нужны современному руководителю.

Ключевые слова: управление общеобразовательными учебными заведениями, специфика общеобразовательных учебных заведений, специфика управления общеобразовательными учебными заведениями, руководитель общеобразовательных учебных заведений.

Постановка проблеми. Проблема управління загальноосвітніми навчальними закладами на рівні країни або окремого навчального закладу завжди була досить актуальною, а у наш складний час значно загострилась. Це пов'язано з наявністю довготривалого перехідного періоду, коли усталена система управління, що функціонувала в силу накопиченого в радянський і пострадянський час науково-освітнього потенціалу, значною мірою зруйнована. В той же час зміни соціально-економічного середовища, що відбуваються в сучасних умовах, висувають нові вимоги до загальноосвітнього навчального закладу, якості управління ним, професійній компетентності і особистісним якостям керівника.

Спроби реформування, зроблені раніше, не привели до очікуваних результатів і наштотувалися на відсутність теоретичних уявлень про особливості управління загальноосвітніми навчальними закладами у рамках державної системи освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Передові погляди на середню освіту та управління загальноосвітніми навчальними закладами, роль та функції директора, педагогічних колективів, учнів, на організаційну культуру школи висловили у своїх роботах вчені США та Європи. Серед них: К. Еверард, Г. Моріс, В. Басне, А. Етзіоні, Р. Біттель, Х. Аргіріс, Г. Девіс та інші.

У ході дослідження ми спиралися на наявні роботи в області управління загальноосвітніми навчальними закладами відомих російських фахівців як С. Березняк, А. Волковський, Г. Горська, М. Захаров, О. Ільїнська, Н. Йорданський, Ю. Конаржевський, В. Кричевський, В. Лазарев, О. Лебедев, В. Максимов, І. Новіков, А. Орлов, Є. Перовський, М. Поташник, В. Родіонов, Н. Роговцева, К. Ушакова, Т. Шамова і ряд інших дослідників.

Питання модернізації управління навчальним закладом на різних етапах розвитку країни та освіти висвітлено у працях українських вчених В. Бондаря, О. Бондарчук, Г. Горської, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікової, М. Захарова, Л. Карамушки, О. Киричука, Н. Коломінського, В. Лугового, В. Маслова, А. Мойсєєва, В. Олійника, В. Пікельної, Н. Протасової, Л. Орбан-Лембрик та інших.

Мета статті полягає у визначенні специфіки і напрямів реформування управління загальноосвітніми навчальними закладами.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. *Загальна середня освіта* в Україні є центральною ланкою системи освіти, яка нараховує десятки тисяч навчально-виховних закладів різного рівня, профільної спрямованості, форм підпорядкування та власності. *Заклади середньої освіти* – це цілісні соціальні утворення, які мають спеціальну структуру й виконують специфічні функції суспільстві (навчання, виховання та розвиток підростаючої особистості) [2]. Більша частина з них – *загальноосвітні навчальні заклади*, які здійснюють базову освіту.

Загальноосвітній навчальний заклад – це складний механізм, у якому переплетені різні інтереси особистості та груп, стимули та обмеження, жорсткі технології та інновації, безумовна дисципліна та вільна творчість, нормативні вимоги та неформальні ініціативи. Її розвиток є продуктивним за умови наявності обґрунтованої стратегії та ефективного використання наявних ресурсів. Як будь-яка організація, загальноосвітній навчальний заклад існує не ізольовано, а в певному соціальному середовищі, вона є складною цілісною системою, що активно взаємодіє із зовнішнім середовищем.

На основі сучасних підходів до розуміння сутності організацій з-поміж *основних характеристик загальноосвітніх навчальних закладів* (як освітніх організацій), що повинні враховуватися в процесі управління, слід, на наш погляд, виділити такі: 1) освітні заклади повинні бути відкритими системами, які мають постійно враховувати зміни, що відбуваються в соціальній сфері; 2) такі заклади повинні швидко адаптуватися до нових підходів у соціальному розвитку і трансформувати їх у новий зміст навчання, нові освітні й інформаційні технології, нові стратегії взаємодії між учасниками управлінського і навчально-виховного процесу; 3) щоб розвиватися відповідно до соціальних змін, освітні заклади повинні постійно навчатися, тобто характеризуватися: стратегічним мисленням і баченням майбутнього, сильною корпоративною культурою, командним принципом роботи та вільним обміном інформацією; 4) з огляду на специфіку діяльності (навчання, виховання та розвиток підростаючої особистості) освітній заклад має функціонувати на гуманістичних засадах [3].

Якщо перші три ознаки повинні бути притаманні практично всім організаціям, то четверта ознака є істотною саме для загальноосвітніх навчальних закладів.

Ґрунтовний аналіз наукових підходів до визначення *управління загальноосвітнім навчальним закладом* (С. Батишева, О. Журавльов, Л. Карамушка, В. Лазарев, А. Мойсєєв, М. Поташник, В. Симонова та ін.) дозволив визначити це поняття як цілеспрямовану діяльність, в процесі якої шляхом науково обґрунтованого планування, організації, координації, керівництва та контролю забезпечується оптимальне функціонування, обов'язковий розвиток та досягнення цілей школи.

Управління сучасним загальноосвітнім навчальним закладом складається з правильного вибору цілей і завдань, вивчення і глибокого аналізу досягнутого рівня навчально-виховної роботи, системи раціонального планування; виявлення і поширення передового психолого-педагогічного досвіду і використання досягнень психолого-педагогічної науки в підготовці педагогів; ефективного контролю і перевірки виконання.

Визначаючи *специфіку загальноосвітніх навчальних закладів* доцільним вважаємо зазначити, що:

1. Загальноосвітні навчальні заклади відрізняються особливістю й складністю *мети (місії)*, яка полягає у забезпеченні навчання, виховання та розвитку особистості. Тому надзвичайно важливою є проблема формування цілей діяльності загальноосвітнього навчального закладу як прогнозованого (очікуваного) результату їхньої діяльності та практичної роботи спрямованої на досягнення таких цілей [3].

2. До важливих специфічних особливостей загальноосвітнього навчального закладу можна віднести і *характер діяльності*, спрямованої на реалізацію цілей навчального закладу. Така діяльність є творчою за своєю природою, але вона здійснюється в умовах низки обмежень та специфічних механізмів її реалізації. До них необхідно віднести *управління за допомогою загальнодержавних механізмів*: визначення цілей, навчальних планів, програм, різноманітних нормативів, підготовки і підвищення кваліфікації педагогів, створення матеріально-фінансових можливостей здійснення педагогічної діяльності. Воно може зруйнувати творчий характер педагогічної діяльності, а може й сприяти його прояву. Це пов'язано з тим, що педагогічна діяльність у своїй основі має педагогічні закономірності та здійснюється не тільки під впливом управління, а управління може виконати свою роль, лише якщо воно ґрунтується на закономірностях функціонування загальноосвітнього навчального закладу.

3. Ще однією специфічною особливістю загальноосвітнього навчального закладу є *результат його роботи*, який не можна отримати шляхом простого підсумовування результатів діяльності окремих педагогів. На особистість учня визначальний вплив справляють ті характеристики загальноосвітнього навчального закладу, які виникають у нього як у *специфічного системного об'єкта* (психологічний клімат, суспільна думка, традиції, системність роботи).

4. До важливих специфічних особливостей загальноосвітнього навчального закладу можна віднести *тісну взаємодію з зовнішнім середовищем*. Необхідність такого взаємозв'язку визначається відкритим, динамічним характером загальноосвітнього навчального закладу як соціальної системи і особливістю зовнішнього середовища навчального закладу з його багатогранністю і суперечливістю. У ньому є позитивні й негативні чинники, прогресивні й консервативні тенденції.

5. Важливою специфічною особливістю загальноосвітнього навчального закладу є *залучення значної кількості педагогів до виховання дитини* (навіть у початкових класах у міських школах працює вже не один учитель).

6. Особливістю діяльності загальноосвітнього навчального закладу нині є і *робота в умовах напруженої конкуренції* не тільки усередині країни, але і на міждержавному рівні. Це, у свою чергу, викликало зміну вимог, що висуваються до систем управління.

Аналіз специфіки загальноосвітніх навчальних закладів допоможе, на наш погляд, виділити *специфічні особливості в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами*.

Оскільки найбільш істотною специфічною особливістю загальноосвітнього навчального закладу є характер його *цілей*, пов'язаних із розвитком особистості учня за допомогою навчання і виховання, то ми вважаємо, що *головною особливістю управління загальноосвітнім навчальним закладом* є його спрямованість на створення психолого-педагогічних умов для розвитку учнів. У концентрованому вигляді ці умови виявляються у створенні, підтриманні функціонування і розвитку навчально-виховного процесу як цілісної системи, що забезпечує реалізацію цілей навчального закладу.

На жаль, аналіз управлінського досвіду показує, що сьогодні в багатьох загальноосвітніх навчальних закладах спостерігається певне «викривлення» основної місії і цілей діяльності, що проявляється в тому, що в ієрархії цілей провідну роль починають займати не цілі навчання, виховання та розвитку особистості, а цілі досягнення значних прибутків від освітньої діяльності. Особливо це проявляється в діяльності навчальних закладів, заснованих на приватній формі власності («приватні навчальні заклади»), хоча аналогічні тенденції мають місце також і в діяльності деяких навчальних закладів, заснованих на державній формі власності [1].

Кінцевою метою управління загальноосвітнім навчальним закладом є забезпечення відповідно до суспільних запитів сприятливих умов для саморозвитку кожної особистості, на основі оптимального функціонування навчального закладу, організації їхньої діяльності, використання матеріально-технічного потенціалу. Основним показником діяльності загальноосвітнього навчального закладу є його *кінцевий результат* – інтелектуально розвинута підростаюча особистість, орієнтована на загальнолюдські і національно-культурні цінності. Специфічною особливістю управління загальноосвітнім навчальним закладом є тісний зв'язок і залежність кінцевого результату від психологічних і соціально-психологічних механізмів управління (прийняття управлінського рішення, мотивація працівників, вплив на працівників, стиль керівництва, забезпечення спілкування та інше).

Однією з особливостей управління загальноосвітнім навчальним закладом є *складність об'єкта управління*, оскільки об'єктами впливу (які, водночас, є і суб'єктами) виступають окремі люди, групи людей з їхніми різноманітними психофізіологічними, психологічними, соціально-психологічними характеристиками, що потребує врахування особливостей різних вікових груп, реалізації гендерного підходу в управлінні школою, тактовності, гнучкості, витримки у процесі взаємодії з представниками різних соціальних груп.

Суспільно-державна модель управління середньою освітою передбачає залучення до управлінських процесів широкого загалу педагогічної громадськості: батьків, громадських організацій тощо. Істотною особливістю управління загальноосвітнім навчальним закладом є *характер його взаємозв'язку із зовнішнім середовищем*. У зв'язку з цим в одному разі управління нейтралізує й мінімізує негативні впливи макро- й мікросередовища, а в іншому – переносить у практику роботи навчального закладу те позитивне, що в соціальному житті суспільства. Таким чином, управління відіграє роль механізму, який пов'язує навчально-виховний процес із зовнішнім середовищем і має відповідати не тільки особливостям навчально-виховного процесу, а й особливостям зовнішнього середовища. Ці особливості через зміст, форми і методи управлінської діяльності трансформуються у зміст, форми і методи навчально-виховного процесу.

Управління загальноосвітнім навчальним закладом повинно здійснюватися в процесі спільної діяльності керівника навчального закладу з педагогічним колективом, в ході якої вони реалізують себе як творчі індивідуальності. Однією з ключових проблем управління загальноосвітнім навчальним закладом є взаємозв'язок цілеспрямованого управління і процесів, що спонтанно виникають, *взаємозв'язок управління і самоврядування*. У сучасних умовах до управління загальноосвітнім навчальним закладом пред'являються строгі вимоги і, передусім, *спрямованість на соціальний аспект*, а саме прояв лояльності до працюючих; створення атмосфери, сприяючої розкриттю здібностей; створювати умови для розвитку здатності до самоуправління (самоаналізу, самоорганізації, саморегуляції) своєю діяльністю і поведінкою; використання методів, що забезпечують задоволеність роботою.

Управління загальноосвітнім навчальним закладом – надзвичайно актуальне питання *інтеграції діяльності педагогів*, яка сприятиме забезпеченню цілісності та системності психолого-педагогічного процесу. Для вирішення цього завдання управління загальноосвітнім навчальним закладом повинно використовувати значний арсенал управлінських засобів (розробка сучасної концепції діяльності школи, створення моделі і психограми випускника школи, обговорення загальних для всіх членів колективу психолого-педагогічних питань на засіданнях педагогічної ради, об'єднання зусиль членів колективу для вирішення загальних для всіх психолого-педагогічних завдань).

На сьогодні наука управління загальноосвітнім навчальним закладом розробляє свою теорію, змістом якої є закономірності, принципи, функції, форми і методи цілеспрямованої діяльності людей у процесі управління.

У низці досліджень виявлено, що *процес управління* загальноосвітнім навчальним закладом має такі особливості: *динамічність* (гнучкість) – це властивість процесу управління змінюватися залежно від завдань, які стоять перед колективом; *сталість процесу управління* – це стабілізація, збереження традицій в організації навчально-виховного процесу, наступності у прийнятті управлінських рішень; *циклічність і послідовність управлінських операцій* – це постановка мети, збір інформації про стан об'єкта управління, планування дій, вибір варіанта дій, контроль і аналіз результатів; *дискретність* – виявляється в тому, що процес управління проходить нерівномірно: спочатку накопичується потенціал впливів при постановці мети і зборі інформації, а потім відбуваються активні практичні дії керівника [4; 5; 6].

У той же час аналіз ситуації підтверджує, що, незважаючи на виниклі тенденції *децентралізації, регіоналізації, гуманізації, демократизації, діалогізації, психологізації* система управління загальноосвітніми навчальними закладами сучасної України зберегла колишні якості багаторівневої, централізованої, бюрократичної організації, що концентрує можливості прийняття істотних для організацій освіти рішень у верхніх рівнях і що знижує свою активність від центру до периферії і конкретному навчальному закладі. Окрім зазначених труднощів, потрібно вказати ще політичну кризу в країні, падіння економіки, розчарування у багатьох соціальних та духовних цінностях, низький соціальний статус освіти і недостатність її фінансування, загальний консерватизм системи освіти, які гальмують інноваційні процеси в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами.

Разом із тим, у системі середньої освіти сьогодні визначилася і низка нових *позитивних тенденцій*. До них належить: створення нових (за змістом навчання, організаційними структурами і формами власності) типів навчальних закладів; упровадження нових інформаційних і освітніх технологій; становлення ринку освітніх послуг; інтенсивне розширення міжнародних освітніх контактів і визначення оптимальних форм взаємодії з міжнародними партнерами (державними закладами, громадськими організаціями, фондами і т. ін.) і входження в міжнародний освітній простір. Усе це обумовлює необхідність *реформування управління загальноосвітніми навчальними закладами*, що забезпечували б ефективне їхнє функціонування в умовах змін і нововведень.

Основними *напрямами реформування управління загальноосвітніми навчальними закладами* є: 1) подальше розширення автономії загальноосвітніх навчальних закладів з одночасним підвищенням їх відповідальності за кінцеві результати діяльності; 2) введення в дію ефективних нормативно-правових і економічних механізмів забезпечення самостійності загальноосвітніх навчальних закладів; 3) залучення до співуправління загальноосвітніми навчальними закладами органів місцевого самоврядування, громадськості – основних замовників на підготовку підростаючого покоління; 4) уточнення компетенції, повноважень і відповідальності органів управління загальноосвітніми навчальними закладами на регіональному рівні і рівні місцевого самоврядування; 5) перехід від розподільного і директивного до регулюючого управління загальноосвітніми навчальними закладами; 6) підвищення вимог до керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

На жаль, дослідження фахівців [1; 2; 6] доводять, що на шляху масового впровадження у практику ефективного управління стоять певні об'єктивні перешкоди. Освіта в цілому є надзвичайно консервативною системою, тому і нові технології запроваджувати в процес управління дуже складно. Аналіз практики керівників загальноосвітніх навчальних закладів дозволяє виявити *протиріччя*:

- між гуманізацією, демократизацією і діалогізацією управління і переважаючим в освітній галузі командно-адміністративним стилем управління;
- між існуючим соціальним замовленням на підвищення ефективності управління закладами освіти в ринкових умовах і рівнем управлінської підготовки керівників, необхідним для ефективного його здійснення;
- між процесом динамічного оновлення знань, масштабністю практичних завдань, які вирішують керівники освіти, і недостатнім рівнем їхньої професійної компетентності, управлінської культури та обмеженістю умов для розвитку професіоналізму в повсякденній практиці;
- між необхідністю забезпечення розвитку педагогічної системи навчального закладу, що потребує орієнтації на майбутні зміни в освіті і інноваційних підходів та зверненістю свідомості керівників до минулого соціального досвіду і особистою неготовністю до впровадження інновацій;
- між недостатньою науково-теоретичною розробкою різноманітних питань з підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах сьогодення і, як наслідок, незначним застосуванням розвивальних технологій підготовки керівників навчальних закладів.

У цілому, можна констатувати, що сьогодні національна освітня система України страждає від кризи управління: більшість керівників – директорів шкіл – до управлінської діяльності не готували. А тому працювати ефективно в умовах ринку, розвитку нових життєвих цінностей вони неспроможні. Освітні реформи, які сьогодні проходять в Україні, потребують підвищення *вимог до керівників загальноосвітніх навчальних закладів*.

Висновки. Закон України «Про освіту», рішення Міністерства освіти, специфічні умови матеріального забезпечення вимагають від керівників шкіл принципово нових підходів до управління школою. Вона звільняється від зайвої авторитарності, відсталості, ідеологічних штампів і стає демократичнішою, гуманнішою, відносно вільнішою в рішенні організаційних, методичних і освітніх завдань. Усі вказані зміни, що відбуваються в системі освіти, вимагають не лише перегляду звичних форм і методів навчання, стереотипів організації навчального процесу, а й вдосконалення управління загальноосвітнім навчальним закладом і його усебічного психологічного забезпечення.

Аналіз організаційно-методичних, науково-педагогічних, психологічних матеріалів щодо розвитку теорії та практики управління свідчить про невпинний процес розвитку та оновлення функцій керівника загальноосвітнього навчального закладу та змісту управлінської діяльності.

Отже, ефективність управління загальноосвітнім навчальним закладом підвищуватиметься, якщо керівник знає вимоги, що пред'являються до нього, і прагне до самовдосконалення з метою розвитку тих *професійно важливих особистісних якостей*, які потрібні сучасному керівникові. Ґрунтовний аналіз наукових підходів до визначення особистості керівників засвідчив, що особливу значущість у підвищенні якості та ефективності професійної діяльності набувають професійні якості, які пов'язані з особливостями управлінської діяльності керівника. Обґрунтування професійно важливих, психологічно і соціально необхідних якостей особистості керівника загальноосвітнього навчального закладу постає **перспективою подальших досліджень** у галузі вітчизняної організаційної психології та психології управління.

Список використаних джерел

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-центр, 2000. – 332 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
4. Кричевский В. Ю. Управление школьным коллективом / В. Ю. Кричевский. – М., 1995. – 240 с.
5. Ломов Б. Ф. Психология и управление / Б. Ф. Ломов, А. Л. Журавлев. – М. : Знание, 1978. – 64 с.
6. Поташник М. М. Управление развитием школы / М. М. Поташник, В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1999. – 299 с.

Spysok vikoristanih dzherel

1. Bondarchuk O. I. Social'no-psihologichni osnovi osobistisnogo rozvitku kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv u profesijnij dijal'nosti : monografija / O. I. Bondarchuk. – K. : Nauk. svit, 2008. – 318 s.
2. Karamushka L. M. Psihologija upravlinnja zakladami sere'dn'oi osviti : monografija / L. M. Karamushka. – K. : Nika-centr, 2000. – 332 s.
3. Karamushka L. M. Psihologija osviti'ngo menedzhmentu : navch. posibnik / L. M. Karamushka. – K. : Libid', 2004. – 424 s.
4. Krichevskij V. Ju. Upravlenie shkol'nym kolektivom / V. Ju. Krichevskij. – M., 1995. – 240 s.
5. Lomov B. F. Psihologija i upravlenie / B. F. Lomov, A. L. Zhuravlev. – M. : Znanie, 1978. – 64 s.
6. Potashnik M. M. Upravlenie razvitiem shkoly / M. M. Potashnik, V. S. Lazareva. – M. : Novaja shkola, 1999. – 299 s.

Bryukhovetska, O.V. Psychological features of management of secondary educational institutions. Changes in the socio-economic environment that have been taking place in Ukraine, place new demands on the system of secondary education, quality of secondary school management, as well as school principals' professional competences and personal qualities. A secondary educational institution is a complex mechanism with intertwined individual and group interests, incentives and constraints, traditions and innovations, absolute discipline and free creativity, and regulatory requirements and informal initiatives.

The article deals with the basic characteristics of secondary schools and distinctive features of their management. The author defines secondary school management as a purposeful activity that, by scientifically-based planning, organization, coordination, direction, and control, provides schools' optimal functioning and development needed to achieve their objectives. The author also discusses the key trends in reforming the secondary school management and the role of school principals who were shown to be an important factor in improving efficiency of secondary school management. It is noted that the efficiency of a secondary educational institution will improve if the principal is aware of the requirements to be met by him / her, and is committed to self-improvement for the development of professionally-important personal qualities that make an efficient manager.

Keywords: secondary school management, distinctive features of secondary schools, distinctive features of secondary school management, secondary school principal.

Відомості про автора

Брюховецька Олександра Вікторівна, кандидат психологічних наук, доцент, докторант кафедри загальної та практичної психології, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна.

Bryukhovetska, Olexandra Viktorivna, PhD, doctoral student, dept. of General and Applied Psychology, State University 'University of Education Management', NAPS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: ciparis011@mail.ru