

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2019, №2, Том 7 / 2019, No 2, Vol 7 <https://mir-nauki.com/issue-2-2019.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/73PDMN219.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Тринитатская О.Г., Бочаров С.В., Назарчук О.А., Захарова Л.Г. Содержание и структура функций образовательного менеджмента в контексте инновационной деятельности современной школы // Мир науки. Педагогика и психология, 2019 №2, <https://mir-nauki.com/PDF/73PDMN219.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Trinitatskaya O.G., Bocharov S.V., Nazarchuk O.A., Zakharova L.G. (2019). The content and structure of educational management functions in the context of innovative activity of modern school. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 2(7). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/73PDMN219.pdf> (in Russian)

УДК 37.09

ГРНТИ 14.25.01

Тринитатская Ольга Гавриловна

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Ростов-на-Дону, Россия
Заведующий кафедрой «Управления образованием»
Доктор педагогических наук, профессор
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru
РИНЦ: https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=508758

Бочаров Сергей Викторович

ГБУ ДПО Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», Россия, Ростов-на-Дону
Профессор кафедры «Управления образованием»
Доктор исторических наук, доцент
E-mail: bocharovsv1@yandex.ru

Назарчук Ольга Александровна

Отдел образования Советского района, Ростов-на-Дону, Россия
Начальник отдела
Кандидат педагогических наук
E-mail: rsba45@mail.ru

Захарова Лилия Геннадьевна

МБОУ «Школа №60», Ростов-на-Дону, Россия
Директор
Кандидат педагогических наук, доцент
E-mail: bocharovsv@gmail.com

Содержание и структура функций образовательного менеджмента в контексте инновационной деятельности современной школы

Аннотация. В статье определены ведущие функции образовательного менеджмента. Предпринята попытка провести классификацию основных функций образовательного менеджмента, определить их содержание. Рассмотрены и проанализированы как основные функции образовательного менеджмента: информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, плано-прогностическая, организационно-исполнительная, контрольно-

диагностическая, так и специфические: регулятивно-коррекционная, коммуникативно-делиберативная, трансверсально-интегративная, партисипативно-коммуникативная, прогностико-футуристическая, кластерно-интегративная. Акцентируется внимание на базовых инструментах управления в рамках образовательного менеджмента. Выделены и проанализированы основные звенья организации учебного процесса и управления им. Анализ функций образовательного менеджмента проведён на основании изучения опыта работы конкретных образовательных организаций, работающих в режиме развития: МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону. В статье указана общая тенденция в современном управленческом стиле – стремление к все более неформальным, демократическим, гибким способам и методам управления. Авторы статьи подчёркивают, что в условиях трансформации современного образования происходят изменения в функциях образовательного менеджмента, без которых не возможна эффективная инновационная педагогическая деятельность. Получен ответ на вопрос – в чём заключается эффективное управление процессом образования на уровне образовательной организации.

Ключевые слова: функции; образовательный менеджмент; управленческая деятельность; функциональная деятельность; профессиональные знания; образовательная среда; диагностика; школы менеджмента; инструменты управления; эффективное управление

Функции, отражающие основное содержание управленческой деятельности, является важной составляющей образовательного менеджмента, поскольку определяют характер и способ достижения определенной цели. Определение функций образовательного менеджмента позволяет говорить об эффективности организации учебного процесса, о перспективах формирования у педагогов навыков управления. Именно благодаря специфическим функциям образовательный менеджмент превратился в важный инструмент инновационной педагогической деятельности. Цель исследования состоит в попытке классифицировать основные и специфические функции в управлении, проанализировать их содержание и выделить основные звенья организации учебного процесса.

Образовательный менеджмент можно определить как теорию и практику управления образовательными системами с целью обеспечения конечного результата (становление, саморазвитие личности) на основе развития научно-педагогического потенциала, повышения качества образовательного процесса. Кроме того, образовательный менеджмент является наукой об особенностях проявления производственных отношений и специфике действия экономических законов в сфере образовательной деятельности, изучает особенности управления образовательными учреждениями в условиях рыночной экономики.

Образовательный менеджмент отделился от других наук в первой половине XX в., а окончательно сформировался во второй половине XX века. Такое отделение было обусловлено необходимостью обеспечения экономической оценки и научного планирования образования, а также повышения эффективности подготовки квалифицированных управленческих кадров. Выделение образовательного менеджмента в отдельную науку позволило поднять на новый – более высокий уровень организацию работы образовательных организаций.

В научной литературе понятие "управление" и "менеджмент" часто рассматривают как идентичные, хотя ряд авторов отстаивают точку зрения относительно их принципиальной разницы, понимая под менеджментом только одну из главных функций управления – организационное руководство. В тоже время мы рассматриваем образовательный менеджмент как синоним науки о внутришкольном управлении и совокупность методов управления в контексте инновационной деятельности школы. В силу этого в нашем исследовании мы особо акцентируем внимание на содержании и структуре функций образовательного менеджмента.

Вопросы функций образовательного менеджмента нашли свое отражение в исследованиях О. Тринитатской [1], А. Хуторского [2], В. Крыжко [3], Т. Шамовой [4], И. Подласого [5], Г. Селевко [6] и др. Авторы предприняли попытку раскрыть сущность и составляющие функций образовательного менеджмента, рассматривая его как самостоятельный вид управления.

С 1980-х гг. содержание функций в отношении конкретных объектов управления окончательно не сформировался, термин «функция» употреблялся в различных значениях. Функцию определяли как действие, роль, свойство, значение, компетенцию, обязанность, задачу, зависимость одного от другого и следует её рассматривать как особый вид специализированной управленческой деятельности.

Функции управления носят объективный характер. Управление процессом обучения – это последовательная, пошаговая реализация процедур учебно-познавательной деятельности, её объективная необходимость, которая определяется новыми подходами в организации учебного процесса и строится на личностно-ориентированной основе в процессе обучения, на изменении самой позиции учителя как организатора учебно-познавательной деятельности учащихся, непосредственного участника совместной деятельности в системе «учитель-ученик» [4, с. 86]. Здесь следует указать на серьёзную проблему – зачастую управленческий процесс отделен от предметного преподавания. Учителя в итоге обучения в специализированных образовательных учреждениях получают «предметное» образование, то есть они могут преподавать предмет, но не имеют навыков управления процессом познания обучающихся. Данную проблему приходится решать уже в процессе непосредственной педагогической деятельности учителей, и в этом ракурсе особое место занимает партисипативное управление (активное включение педагогического коллектива в процесс принятия и реализации управленческих решений) и система менторства (наставничества).

В процессе модернизации системы управления образованием целесообразным представляется изучение опыта зарубежных стран. Например, система обязательного менторства в Австрии, Германии, Италии и т. д. Однако перенести модель управления из одной социокультурной среды в другую практически невозможно, так как менеджмент обусловлен целым рядом факторов: формой государственного устройства, типом собственности, степенью развитости рыночных отношений. Поэтому внедрение новых управленческих механизмов моделей в системе образования Российской Федерации может осуществляться в системном взаимодействии с указанными факторами, и должно обогащать отечественную систему управления, а не отбрасывать назад в развитии.

Рост компетентности управленческих и педагогических кадров в сфере образовательного менеджмента требует осмысления трех различных инструментов управления:

1. иерархии, организации, где основное средство – воздействие на человека свыше (с помощью функций мотивации, планирования, организации и контроля деятельности, а также распределения материальных благ и т. п.);
2. культуры-ценностей, социальных норм, установок, особенностей поведения, выработанных и признанных обществом, организацией, группой людей, которые заставляют человека вести себя так, а не иначе;
3. рынка, то есть равноправных отношений по горизонтали, которые основываются на объединении профессионалов, партнерстве в организации совместной деятельности, «купли-продажи» продукции (в том числе «педагогического продукта») и предоставлении образовательных услуг [7, с. 56].

В реальных образовательных системах все три компонента всегда сосуществуют, и содержание образовательного менеджмента в школе определяется тем, какой из названных составляющих уделяется больше внимания [4, с. 121].

Важным аспектом сравнительного анализа является выделение структуры и содержания функций образовательного менеджмента, адекватных управленческой деятельности учителя в организации учебно-познавательного процесса в классе. Общая тенденция в управленческом стиле сегодня проявляется в стремлении к все более неформальным, демократическим, гибким способам и методам управления. Это утверждение особенно важно в контексте обоснования сущности образовательного менеджмента и конкретизации его функций в процессе управления учебно-познавательной деятельностью учащихся. Рефлексивное управление образовательным процессом связано с такими факторами, под влиянием которых человек осознаёт смысл своих действий.

В то же время в процессе демократизации управления современной школой делегирование полномочий является серьёзной проблемой, в связи с тем, что вопрос нахождения оптимального баланса между делегируемыми и централизованными функциями управления остается дискуссионным. В этих условиях развитие рефлексивного управления и самоуправления означает: во-первых, делегирование полномочий и ответственности за результаты труда на нижние уровни; во-вторых, построение горизонтальных связей сотрудничества.

Децентрализация полномочий требует их оптимального распределения как по вертикали, так и по горизонтали. Существующая система административного управления наложила определённый отпечаток на систему организации образовательного процесса (регламентированность действий учителя и ученика, методов и средств проведения различных форм учебных занятий и т. д.).

Анализ имеющихся теоретических и практических исследований в зарубежной и отечественной науке выявил, что данная проблема хотя и находится на стадии активного изучения, но существует ряд вопросов как в содержании, так и в структуре функций образовательного менеджмента.

В процессе исследования был поставлен вопрос: если классические школы менеджмента предусматривали такие виды деятельности, как постановка цели, планирование или принятие управленческого решения, организация, контроль, регулирование (или коррекция), то в условиях, когда образовательные учреждения работают в режиме стабильного функционирования и развития, достаточно ли всех этих составляющих для эффективного управления в условиях трансформации образования, в частности на уровне учебно-познавательной деятельности учащихся в классе. Следует отметить, что указанных составляющих, оказалось достаточно для успешного управления на различных уровнях образовательных организаций. Но цель нашего исследования состояла в выявлении основных и специфических функций образовательного менеджмента в школе, работающей в «режиме стабильного функционирования и развития» и образовательного менеджмента в процессе инновационной образовательной деятельности, которое проводилось на базе образовательных организаций МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону.

Опросы проведённые в педагогических коллективах образовательных организаций МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону в 2017–2018 учебном году позволили выявить основные функции образовательного менеджмента и соответственно отношение к ним сотрудников данных организаций (табл. 1, табл. 2). Опрос проводился при помощи метода анкетирования. При этом следует отметить, что опросу предшествовало

обучение сотрудников образовательных организаций по теме: «функции образовательного менеджмента», в форме панельных дискуссий, «круглых столов» и обучающих семинаров.

Таблица 1

Оценка значимости основных функций образовательного менеджмента коллективом МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону

Функции	Директора, заместители директора		Руководители метод объединений, структурных подразделений ОО		Педагоги	
	Количество (всего 9)	%	Количество (всего 22)	%	Количество (всего 116)	%
информационно-аналитическая	6	67	13	59	74	64
мотивационно-целевая	9	100	22	100	96	83
планово-прогностическая функция	7	70	14	63	79	68
контрольно-диагностическая функция	8	89	20	90	82	71
регулятивно-коррекционная	6	67	18	82	69	60

Таблица 2

Оценка значимости специфических функций образовательного менеджмента коллективом МБОУ «Школа №60» и МАОУ «Школа № 115» г. Ростова-на-Дону

Функции	Директора, заместители директора		Руководители метод объединений, структурных подразделений ОО		Педагоги	
	Количество (всего 9)	%	Количество (всего 22)	%	Количество (всего 116)	%
коммуникативно-делиберативная	5	56	13	59	64	55
трансверсально-интегративная функция	6	67	16	73	81	70
партисипативно-коммуникативная	6	67	15	68	78	67
прогностико-футуристическая	7	70	14	64	90	77
кластерно-интегративная	7	70	15	68	84	72

Коллективы данных образовательных организаций проводят активную инновационную педагогическую деятельность, что упростило нам процесс определения и изучения основных функций образовательного менеджмента. К таким основным функциям авторы отнесли следующие:

- Информационно-аналитическая. Эта функция позволяет на основании изучения деятельности каждого учебного подразделения (класса, группы или отдельных учащихся) проанализировать результаты учебной деятельности, фактическое состояние дел и обосновать целесообразность и эффективность используемых приемов, выявить позитивные и негативные факторы и определить тенденции в развитии процесса обучения и личности обучающегося. В условиях личностно-развивающего образования учителю, руководителю образовательных учреждений важно в анализе и самоанализе выявить систему подготовки субъектов педагогического процесса, роль учителя в личностном развитии учащихся; в постановке задач, их связи с задачами образовательной области, предмета, темы; уровень использования диагностических данных личностного развития учащихся в процессе определения содержания

и способов деятельности учеников на уроке; умение дифференцированно организовать работу учащихся разного уровня готовности к обучению. Анализируя урок, необходимо определить научно-теоретический уровень изучаемого материала, содержание познавательной и практической деятельности учащихся, систему организации их самостоятельной, творческой работы, результативность использования новых технологий и др.

- Мотивационно-целевая функция побуждает учащихся к осмыслению цели и способов ее достижения путем декомпозиции конкретных задач усвоения учебного материала и процедур учебно-познавательной деятельности, что, в свою очередь, обеспечивает более осмысленное и глубокое изучение преподаваемой учебной дисциплины. Основная задача мотивационно-целевой функции в процессе управления учебно-познавательной деятельности состоит в том, чтобы все участники педагогического процесса четко выполняли работу в соответствии с делегированными задачами, обязанностями, учебным планом, а также в соответствии с потребностями достижения собственной и коллективной цели в конкретной образовательной ситуации [8, с. 131].

- Планово-прогностическая функция, направлена на разработку и реализацию конкретной программы, государственных образовательных стандартов, оптимального конструирования модулей управления учебно-познавательной деятельностью учащихся, что обеспечивает осмысление учащимися содержания учебного материала, его значимости в познании закономерностей развития общества [4, с. 218].

- Контрольно-диагностическая функция в условиях повышения самостоятельности и делегирования прав и полномочий самим образовательным учреждениям приобретает особый смысл и назначение как фактор стимулирования деятельности учителя, который является главным организатором учебно-познавательной деятельности в достижении как системных, так и педагогических эффектов.

В условиях трансформации современного образования возросла роль диагностики, самоанализа, самоконтроля, самооценки. Рост роли диагностики требует от учителя-исследователя конкретизации понятия «диагностика» как общего подхода и «диагностирования» как составляющей процесса практической, педагогической и управленческой деятельности. Диагностирование как функция управления рассматривает результаты в связи с путями и способами их достижения, выявляет тенденции, динамику формирования продуктов обучения. Диагностирование включает: контроль, проверку и оценивание; накопление статистических данных, их анализ, выявление динамики, тенденций; прогнозирование процесса обучения, повышение его качества. Контроль, оценивание знаний и умений учеников – необходимые составляющие диагностирования, в тоже время они являются компонентами педагогического менеджмента [9, с. 53].

В процессе перехода образовательных учреждений к режиму развития, оценка (самооценка) деятельности должна стать предметом участия самого образовательного учреждения, частью его профессиональной деятельности. Конкретизация роли учителя в организации учебно-познавательной деятельности учащихся является свидетельством этих преобразований, за которыми скрываются резервы повышения качества обучения. Использование результатов педагогической диагностики на основе мониторинга, информационно-аналитической деятельности в практике работы учителей помогает рассматривать учебный процесс сквозь призму педагогического анализа, четко видеть факторы, которые сдерживают позитивную динамику учебной деятельности ученика, помогает продумывать направления индивидуальной педагогической поддержки учащихся и обеспечивает успех в совместной деятельности учителя и ученика [10, с. 83].

- Регулятивно-коррекционная. Эта функция управления, если она напрямую связана с учебной и воспитательной деятельностью на уроке, является функциональной обязанностью учителя, поскольку он непосредственно осуществляет учебно- познавательную деятельность.

В то же время, наше исследование позволило выделить ряд инновационных специфических функций, раскрыть их сущностные характеристики. В условиях трансформации отечественного образования актуализируется ряд специфических функций образовательного менеджмента, без которых не возможна эффективная инновационная педагогическая деятельность в современной школе. К таковым необходимо отнести следующие функции:

- Коммуникативно-делиберативная. Данная функция направлена на превращение коммуникации в образовательной системе в открытый процесс для широкого обсуждения всеми участниками образования и заинтересованными лицами. Данная функция ориентирует на рациональное и публичное обсуждение проблем образовательной организации в социуме, где посредством совместного размышления с учителями, родителями, обучающимися и общественностью вырабатываются представления о том, что служит благу всех в образовании.

- Трансверсально-интегративная функция допускает формирование и развитие интегрированных форм взаимодействия посредством объединения в единое целое ранее разнородных частей и элементов, обеспечивает синтез в образовательном процессе достижений науки, теории и практики социальной работы, а также способствует реализации горизонтальных связей между структурными подразделениями образовательной организации и отношений социального партнёрства.

- Партиципативно-коммуникативная функция предусматривает управление образовательным учреждением, основанное на включение коллектива в процесс выработки, принятия и реализации управленческих решений. Данная функция предполагает привлечение учителей, родителей, спонсоров и др. к работе органов управления образовательной организацией; наличие коллегиальных органов управления, гласность и открытость при принятии решений.

- Прогностико-футуристическая функция предполагает устойчивое развитие образовательной организации за счёт реализации стратегии опережения. При этом производится оценка тенденций, прогнозирование сценариев изменений системы образования вследствие внедрения инноваций, их рисков и социальных эффектов, получение данных, позволяющих прогнозировать будущее системы, возможные изменения в путях достижения поставленных целей.

- Кластерно-интегративная функция управления предполагает интеграцию образовательных учреждений разных типов и видов, разного уровня по отраслевому признаку, а также реализацию персонифицированных профессионально-образовательных программ различного профиля для специалистов образовательной сферы разного уровня квалификации и специализации [11, с. 72].

Результаты изучения содержания и структуры функций образовательного менеджмента позволили нам выделить основные звенья организации учебного процесса и управления им:

- усвоение и конкретизация учителем цели, задач обучения, исходя из диагностики личностного развития, уровня знаний и воспитанности учащихся;
- конкретизация содержания обучения с учетом специфических особенностей как отдельных учащихся, так и конкретного классного коллектив;

- планирование и прогнозирование учебной деятельности и использование оптимальных для конкретной ситуации средств, форм, методов деятельности на уроке с учетом выявленных особенностей учащихся и возможностей использования соответствующих технологий обучения; дидактическое взаимодействия учителя и учащихся, целенаправленная организация учителем самостоятельной учебно-познавательной деятельности учащихся;
- текущий контроль, система мониторинга как средства и технологии управления качеством обучения, промежуточная аттестация, самоконтроль за усвоением знаний и способов учебно-познавательной деятельности; оперативное регулирование и коррекция хода процесса обучения;
- анализ учителем и учеником результатов определенного этапа процесса обучения, выявление проблемных зон, нерешенных задач для учета и решения их в новом цикле процесса обучения в соответствии с программой развития ученика.

Таким образом, эффективное управление образовательным процессом в условиях инновационной деятельности школы заключается, прежде всего, в оперативной корректировке способов и методов обучения, обеспечивающих обучающимся успех в усвоении учебного материала и в освоении процедур учебно-познавательной деятельности на рефлексивном уровне. В силу этого эффективность организационного управления, регулирования и руководства измеряется, прежде всего, тем, насколько рационально удастся осуществить коррекцию учебной деятельности учащихся и достигнуть системных, эффективных результатов.

Проведённое нами исследование позволило повысить уровень профессиональной компетентности как педагогических кадров, так и руководителей образовательных организаций. Понимание, осознание и применение функций образовательного менеджмента позволило, по нашему мнению, повысить оперативность корректировки способов и методов обучения и управления образовательным процессом в контексте инновационной деятельности современной школы. Кроме того, учет содержания основных и специфических функций образовательного менеджмента позволит более четко, организованно спланировать и организовать образовательный процесс в современной школе в условиях стратегических, инновационных изменений. Поэтому, дальнейшее изучение функций образовательного менеджмента представляется перспективным. В дальнейших исследованиях в данном контексте, по нашему мнению, стоит акцентировать внимание на изучении и дальнейшей разработке мотивационно-целевой, регулятивно-коррекционной, планомерно-прогностической, партисипативно-коммуникативной функций образовательного менеджмента.

ЛИТЕРАТУРА

1. Тринитатская О.Г. Управление инновационными процессами в образовательном учреждении [Текст]: учебное пособие / О.Г. Тринитатская, Л.Г. Захарова, Т.А. Безматерных. – Ростов н/Д.: изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2016. – 296 с.
2. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика [Текст] / А.В. Хуторской. – М.: УНЦДО, 2005. – 222 с.
3. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті [Текст] / В. Крижко. – Запоріжжя: Просвіта, 2003. – 272 с.
4. Шамова Т.И. Управление образовательным творчеством в адаптивной школе [Текст] / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М., 2001. – 384 с.
5. Подласый И.П. Педагогика: 100 вопросов – 100 ответов [Текст]: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. Заведений / И.П. Подласый. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2004. – 368 с.
6. Селевко Г.К. Современные образовательные технологии [Текст]: Учебное пособие / Г.К. Селевко – М.: Народное образование, 2012. – 256 с.
7. Де Калувэ Л. Развитие школы модели и измерения [Текст] / Л.Де Калувэ., Э. Маркс, М. Петри. – Калуга, 1993. – 239 с.
8. Мармиза О.І. Управління навчальним закладом [Текст] / О.І. Мармиза та ін. – Х.: Ранок, 2003. – 151 с.
9. Федоров В.Д. Менеджмент закладу освіти, менеджер закладу освіти: психологічні засади [Текст] / В.Д. Федоров. – Кам'янець-Подільський Абетка-Нова, 2004. – 223 с.
10. Управление организационными изменениями в школе в условиях новой стратегии образования [Текст]: учебное пособие / С.Ф. Хлебунова, С.В. Бочаров, Л.Г. Захарова, Г.А. Кислицина; под общ. ред. О.Г. Тринитатской. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2017. – 284 с.
11. Тринитатская О.Г. Государственно-общественное управление образованием: от методологии к практике [Текст]: учебное пособие // О.Г. Тринитатская, С.Ф. Хлебунова, Е.А. Чекунова, В.А. Протопопова – Ростов н/Д.: Изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2012. – 192 с.

Trinitatskaya Olga Gavrilovna

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: trinitatskaya@yandex.ru

Bocharov Sergej Viktorovich

Rostov institute of professional development and professional retraining of educators, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: bocharovsv1@yandex.ru

Nazarchuk Olga Aleksandrovna

Department of education of the Soviet district, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: rsba45@mail.ru

Zakharova Liliya Gennadyevna

School №60, Rostov-on-Don, Russia
E-mail: bocharovsv@gmail.com

The content and structure of educational management functions in the context of innovative activity of modern school

Abstract. The article defines the leading functions of educational management. An attempt is made to classify the main functions of educational management, to determine their content. Considering HN and analyzed as the basic functions of educational management: information-analytical, motivational-target, planning and predictive, organizational, Executive, monitoring, diagnostic, and specific regulatory-correctional, communicative-deliberative, transversal and integrative, steam-ticipative communication, prognostica-futuristic, cluster-integrative. The weekly accent presenter-based attention on the basic tools of management in educational management. Identified and analyzed the main links of the educational process and its management. The analysis of functions of educational management is carried out on the basis of studying of experience of the specific educational organizations working in a mode of development: MBOU "School No. 60" and MAOU "School No. 115" of Rostov-on-don. The article shows the General trend in the modern management style – the desire for more informal, democratic, flexible methods and methods of management. The authors emphasize that in the conditions of transformation of modern education there are changes in the functions of educational management, without which it is not possible to effective innovative pedagogical activity. The answer to the question – what is the effective management of the educational process at the level of educational organization

Keywords: functions; educational management; management activities; functional activities; professional knowledge; educational environment; diagnostics; management schools; management tools; effective management