

11. Jones K. Education in Britain: 1944 to present. – London: Polity, 2003. – 202 p.
12. OECD Networks of Innovation: Towards new model of managing schools and systems. – Paris: OECD Publications, 2003 (b). – 182 p.
13. Tooley J. The Ethics of Markets in Education. Paper for European Congress on Education. – Madrid: University Press, April 1996. – 14 p.

SUMMARY

Irina Chistyakova

INNOVATIVE SCHOOL NETWORKS AS A NEW STRUCTURAL COMPONENT OF GREAT BRITAIN'S SYSTEM OF SECONDARY EDUCATION

The article gives basic characteristics of structural reforms of secondary education in Great Britain at the end of the 20th c. – the beginning of the 21st c. Two types of educational policy are analyzed in the context of reformatting of secondary education in Great Britain. The peculiarities of activity of innovative school networks as a new structural component of secondary education of Great Britain are defined in the article.

УДК 378 (430)

Тетяна Шалімова
(Суми)

ДВНЗ «УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ» НБУ: СУТНІСТЬ ПОНЯТЬ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Постановка проблеми. З поняттями “менеджмент” і “менеджер” сьогодні ми зустрічаємось на кожному кроці. Вони входять у нашу лексику, деякі елементи менеджменту ми уже використовуємо у своїй професійній діяльності. За запевненням класика менеджменту Пітера Дракера, “Рідко, якщо взагалі коли – небудь, який-небудь новий основний інститут так швидко доводив свою необхідність... як розвивався менеджмент на початку теперішнього сторіччя”. Проте, спілкування з керівниками шкіл, навчальних закладів свідчить про їх поверхову уяву щодо змісту менеджменту. Вживаючи слово “менеджер”, більшість людей ототожнюють його з образом керівника нового покоління, який використовує у своїй роботі сучасні гуманні методи управління. Загалом, це так і не зовсім так. Сучасний менеджмент в освіті стає наукомісткою сферою діяльності і все більше вимагає високого професіоналізму та різнобічних знань.

Для ефективного функціонування будь-якої організації виникає потреба у систематичному та чітко організованому управлінні нею. На цій підставі на початку ХХ с. виникає і розвивається окрема галузь знань – менеджмент (від англ. «management» – «управління»), спрямована на вивчення теорії та практики управління організаціями. Менеджмент визначається як інтегрований процес, яким повноважні особи формують, зміцнюють і керують організаціями в ході добору та досягнення

визначених ними цілей”. «Як наука, менеджмент спрямовує свої зусилля на пояснення природи управління праці, встановлення зв'язків між причинами та наслідками виявлення чинників та умов, за яких спільна праця людей стає ефективнішою та кориснішою» [2, с. 7]. На основі менеджменту у бізнесі та економіці протягом 1900-1950-х рр. виникає та розвивається ще один напрям науки управління – освітній менеджмент, який з часом відділяється в окрему дисципліну з власною теоретичною та емпіричною базою. **Аналіз досліджень і публікацій.** Проблема освітнього менеджменту розглядається у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема Л. Даниленко, О.Гурової, Л. Карамушкиної, І. Лікарчука, О. Мармази, В. Маслова, Т. Десятова, О. Коберника, Б. Тевліна, Л. Якубової, Н. Чепурної, З. Онішківа, В. Симонова, Ю.Конаржевського, В. Шаркунової, Т. Буша, Т. Серджіованні, М. Барлінгейма, Ф.Кумза, П. Тарстона, Д. Кларка, Д. Габбаро, М. Генсона, М. Брауна, С. Естлер, Д. Болдріджа, К. Вайка, М. Когена, Дж. Марча та Дж. Олсена, Е. Шайна, Т.Грінфілда та інших дослідників. Однак вивчення наукової літератури показало, що у зарубіжній теорії управління освітою поняття «менеджмент» співвідноситься та тісно пов'язується з поняттями «лідерства» та «адміністрування», тоді як у вітчизняній літературі дослідники, поряд з поняттям «менеджмент», окрім «лідерства», вводять і розглядають поняття «управління» та «керування». Проведений аналіз наукової літератури дозволив виділити розбіжності у трактуванні термінів та у їх застосуванні. Ось чому як у вітчизняній так і зарубіжній літературі, не склалося однозначного визначення даних понять. Різні дослідники по-різному визначають сутність цих термінів і по-різному їх розмежовують. **Метою** даної статті є розгляд основних визначень понять «менеджмент», «адміністрування», «лідерство», «управління», «керування», які вживаються у літературі управління освітою, аналіз їх спільних та відмінних рис та особливостей застосування термінів у контексті. **Виклад основного матеріалу.** Щодо англословної літератури, термін «менеджмент» (англ. management) широко використовується у працях дослідників Великобританії, Європи й Африки, тоді як науковці Сполучених Штатів, Канади та Австралії в значенні «управління навчальними закладами» надають перевагу терміну «адміністрування» (англ. administration). Стосовно вживання та значення терміну «адміністрування» не склалося однозначного погляду. Одні дослідники застосовують цей термін, маючи на увазі виконання нижчих посадових обов'язків, інші розглядають його як поняття, що охоплює менеджмент і лідерство. У більшості визначень термін «адміністрування»

відповідає значенню терміна «менеджмент», науковці навіть поєднують ці поняття у терміні «адміністративний менеджмент».

Основною галуззю менеджменту є менеджмент в освіті, який має свою специфіку та притаманні тільки йому закономірності. Ця специфіка полягає в особливостях предмета, продукту, знарядь і результатів праці менеджера освіти. Предметом праці менеджера освітнього процесу є діяльність суб'єкта управління. Продуктом праці менеджера є інформація про навчально-виховний процес. Знаряддям праці є слово, мова.

Результат праці менеджера – це рівень грамотності, вихованості та розвитку об'єкта менеджменту – учнів.

Менеджмент в освіті – це комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності.

Основні функції менеджменту в освіті:

- прийняття розумного рішення;
- організація виконання прийнятих рішень, створення належних умов для ефективної роботи освітнього закладу, кожного учасника освітнього процесу, забезпечення мотивів та стимулів їх діяльності;
- контроль за виконанням рішень.

М. Мескон, М. Альберт і Ф.Хедоурі зазначають, що менеджер – це не тільки посада, а й певний рівень професіоналізму в управлінні. Іншими словами, на відміну від підприємця, менеджер – професійний управлінець, керівник. Аналізуючи управління із загальноправового погляду. І.П. Волков дає таке визначення: «Керівництво – процес правової організації й управління спільною діяльністю членів колективу, який здійснюється керівником як посередником соціального контролю і влади» [1, с. 56].

Між поняттями «управління» та «керівництво» існує, як ми вважаємо, своєрідний взаємозв'язок: з одного боку, управління містить у собі керівництво як суб'єктивний компонент, а з іншого, - воно само є змістом керівництва, оскільки соціальне управління здійснюється людьми (людиною) щодо інших людей. Управління – процес планування (вироблення і прийняття управлінських рішень) і контроль як завершення управлінського циклу, що ґрунтується на зворотному зв'язку. Між його функціями різні автори відзначають найчастіше організацію як практичну реалізацію рішень.

Сучасний менеджмент в освіті стає наукомісткою сферою діяльності і все більше вимагає високого професіоналізму та різнобічних знань.

Підвищення ефективності навчального процесу зараз визначається формуванням сучасних управлінських відносин, зростання керованості цього процесу. Не можна керувати складними системами (а навчальна група, навчальне середовище, навчальний процес – складні імовірнісні системи) за допомогою простих методів (впливає з кібернетичного закону розмаїтості, відкритого У. Ембі).

Управлінські відносини, управлінські впливи, що виявляються у всіх функціях менеджменту, формують особистість учнів ефективніше, ніж пасивне середовище. Тільки організовуючи навчальний процес або приходячи з черговою лекцією на заняття в утворену кимось навчальну групу (клас), багато викладачів так і не стають керуючими навчальною діяльністю, залишаються елементом "керуючої підсистеми", звикнувши до режиму функціонування, "зведеного порядку".

Педагогічний і дидактичний менеджмент, що розвиваються в мережах освітнього менеджменту, мають свою специфіку у зв'язку з виконанням особливої функції - створення систем управління педагогічними і дидактичними процесами.

Дослідники цих феноменів дають різні їх визначення:

"Педагогічний менеджмент - це комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності," - таке визначення дає В.П. Симонов [8, с. 123] Під освітнім процесом він розуміє сукупність трьох складових: навчально-пізнавального, навчально-виховного, самоосвітнього процесів.

Виходячи з такого визначення, він відзначає, що будь-який викладач по суті є менеджером навчально-пізнавального процесу, а керівник навчального закладу - менеджером навчально-виховного процесу в цілому (як суб'єкти управління цими процесами).

Такий погляд на менеджмент в освіті ми розділяємо, розуміючи всю умовність розподілу навчально-пізнавальної та навчально-виховної діяльності.

На основі теоретичного аналізу психологічних особливостей менеджменту освіти Н.Л. Коломінський запропонував таке визначення цього поняття: «Менеджмент в освіті - це усвідомлена

взаємодія керівника з іншими людьми - підлеглими, партнерами, своїми керівниками, учнями, батьками й інше, спрямована на забезпечення їх активної скоординованої участі в досягненні поставленої мети» [5, с. 38].

Отже, менеджмент в освіті (освітній менеджмент) - це теорія і практика управління стратегічною галуззю національного господарства в ринкових умовах, об'єкт якої - процес управління освітніми системами.

Об'єктом педагогічного менеджменту є управління педагогічними системами, що функціонують в умовах ринку.

Предмет освітнього, педагогічного та дидактичного менеджменту - протиріччя, закономірності, відносини процесу управління освітніми системами в ринковій економіці, навчальними закладами та навчальними групами.

Поки буде існувати цивілізація та людське суспільство, держави будуть розв'язувати вічні проблеми навчання та виховання, вести пошук закономірностей управління педагогічним процесом з метою досягнення кращих результатів.

У суспільстві, що розвивається за рахунок нових знань, де усе більше працівників займається інтелектуальною працею, освітній менеджмент перестає бути тим, чим він був протягом багатьох років. Переосмислюється суть знань, ставлення до доброти, специфіка власне роботи і такі фундаментальні поняття, як влада, довіра, кооперація.

Менеджмент - це не фіксація існуючого положення, а створення необхідних умов для ефективної роботи. Не існує неживої експертної системи, яка могла б замінити менеджера. Якщо процес прийняття і реалізації рішень не відпрацьований, у керівництва виникає спокуса знайти готові теоретичні рецепти й інструменти, за допомогою яких менеджерам можна діяти в будь-яких ситуаціях. Але замість "інструментального підходу потрібно вчити менеджерів думати в конкретній ситуації".

Більшість людей не розрізняють поняття керівництва, влади та лідерства, вважаючи, що, перебуваючи на керівній посаді, певна особа автоматично має владу над підлеглими і є лідером колективу. Формально це так. Однак на практиці співвідношення цих трьох складових частин управлінського впливу досить різне, оскільки воно складається під впливом багатьох чинників, до яких належать

типи організації, її масштаби, напрям діяльності, місце в ієрархії управління, особисті якості менеджера і т. ін.

Організації, що досягають успіху, відрізняються від інших в основному тим, що мають більш динамічне й ефективне керівництво. У сучасній діловій мові під керівництвом, з погляду власника, мається на увазі або індивід «керівник», або група «керівний склад», або ж процес, тобто засіб, що володіє індивідуальними особливостями управління організацією. Синонімами слів «керівництво» і «керівник» є слова «лідерство» і «лідер».

Природу лідерства можна ліпше зрозуміти, якщо порівнювати її з управлінням. Бути менеджером і бути лідером в організації - це не одне і те саме. Менеджер у своєму впливі на роботу підлеглих і побудові відносин з ними насамперед використовує і покладається на основу влади і джерела, що її живлять. Лідерство ж як специфічний тип відносин управління ґрунтується більше на процесі соціального впливу, а точніше - на взаємодії в організації. Цей процес складний і потребує високого рівня взаємозалежності його учасників. На відміну від власного управління, лідерство припускає наявність в організації послідовників, а не підлеглих. Відносини «начальник - підлеглий», властиві традиційному погляду на управління, замінюються відносинами «лідер - послідовник».

У менеджменті лідерство є ключовою ситуаційною змінною, визначається якостями керівника та підлеглих і ситуацією.

Лідерство - управлінські взаємовідносини між керівником і послідовниками, засновані на ефективному поєднанні різних джерел влади і спрямовані на спонукання людей до досягнення загальних цілей.

Між поняттями "управління" та "керівництво" існує, як ми вважаємо, своєрідний взаємозв'язок: з одного боку, управління містить у собі керівництво як суб'єктивний компонент, а з іншого, - воно саме є змістом керівництва, оскільки соціальне управління здійснюється людьми (людиною) щодо інших людей. Управління - процес планування (вироблення та прийняття управлінських рішень) і контроль як завершення управлінського циклу, що ґрунтується на зворотному зв'язку. Між його функціями різні автори відзначають найчастіше організацію як практичну реалізацію рішень.

Т. Буш і Д. Главер зазначають, що «лідерство – це процес впливу на людей, що приводить до досягнення бажаної мети. Сюди відносять надихання та підтримку інших з метою формування майбутнього школи, що базується на особистих і професійних цінностях. Менеджмент – це впровадження шкільної політики та ефективного й результативного управління повсякденними справами школи» [9, с. 10].

Менеджерська діяльність - безпосередня робота керівника, до якої відносяться координування, спрямування та підтримання роботи інших, визначення цілей, оцінювання успішності, забезпечення організаційних ресурсів, створення сприятливого психологічного клімату, керування контактами з батьками, планування, ведення бухгалтерії, розв'язання конфліктів між учителями, залагодження різноманітних учнівських протестів та виконання будь-якої іншої роботи, спрямованої на успішне функціонування школи. Лідерство пов'язується насамперед зі встановленням нових цілей, створенням нових структур і процедур. На думку цих науковців, лідерство – це перш за все новизна і зміни. Лідер визначає напрям руху всієї організації, має власне, активне ставлення до мети. Він діє, а не реагує на чийсь дії, породжує ідеї, а не відгукується на них [5, с. 87]. Отже, менеджмент зводиться до ефективної техніки управління навчальними закладами, а лідерство розглядається як таке, що наголошує на формуванні продуктивного оточення, для якого характерні новизна, співучасть, поділ ідеями, підтримка, чітко визначене майбутнє бачення ситуації [7, с. 17]. Різницю між освітнім лідерством та освітнім менеджментом можна проаналізувати на прикладі діяльності освітнього керівника. Дослідники Т. Серджіованні, М. Барлінгейм, Ф. Кумз, П. Тарстон висловлюють думку, що основою керування освітою залишається роль освітнього лідера, а роль менеджера, хоч і дуже важлива, не основна. Насправді вона лише підтримує та доповнює попередню роль [7, с. 219]. Керівник як менеджер повинен шукати відповіді на такі запитання: чого треба досягнути?, як це зробити? Для цього потрібно бути наполегливим, цілеспрямованим і працьовитим, мати аналітичне мислення. Натомість освітній лідер – ширше поняття, до якого входить також зацікавлення тим, яку цінність мають завдання і як вони впливатимуть на школу та суспільство. Концепція керівника-менеджера, на думку цих авторів, має утилітарний відтінок: які засоби найліпші для досягнення визначеної мети?

А концепція освітнього лідера – відтінок нормативності: наскільки відповідають курсу самі завдання? «Оскільки лідер наголошує на цінності самих завдань і загальній місії школи, керівник-лідер здатний створити у школі таку атмосферу, у якій члени шкільної спільноти працюватимуть із максимальним запалом, відданістю та якістю» [7, с. 91].

Р. Старратт розглядає освітнього керівника, як актора, який грає дві ролі – менеджера і лідера. Кожна з цих ролей має свій, дуже відмінний сценарій. Ідучи за менеджерським сценарієм, професійний керівник займається справами, що стосуються процесу та засобів освіти, визначених за системою бюрократичних цінностей: однакове ставлення до учнів та вчителів, застосування однакових правил та постанов у всіх конкретних ситуаціях, отримання максимальної користі із витрачених коштів, досягнення школою максимального покращення результатів її діяльності. Ідучи за сценарієм освітнього лідера, керівник-професіонал займається питаннями мети і змісту, а також намагається визначити правильний напрям руху організації. Хоча ці сценарії мають спільні моменти, вони різні за своєю суттю. Основною складовою рисою освітнього лідера є яскраве бачення майбутнього організації [6, с. 10].

На думку В.П. Симонова менеджер зосереджує свою увагу на досягненні мети через спрямування у правильне русло певних структур та процесі в середині організації, а лідер робить це через спрямування людей. Менеджер займається впровадженням політики, тоді як лідер її формуванням. Менеджер робить будь-яку справу правильно, тоді як лідер робить правильну справу [8, 23]. Американський дослідник М. Генсон у праці «Керування освітою та організаційна поведінка» вживає терміни «лідер», «менеджер» та «керівник» як взаємозамінні. Однак наголошує на тому, що детальне вивчення значень термінів дає змогу визначити розбіжності у їх трактуванні. Якщо терміни «менеджер» та «керівник» можна використовувати як взаємозамінні, то «лідер» має дещо іншу конотацію. Поняття «лідера», на думку дослідника, концентрується навколо двох сфер: стратегічного бачення лідером напрямку, в якому має провадити свою діяльність організація, та вміння не насильно скеровувати підлеглих до активного виконання цієї стратегії. Менеджер, же фокусується на можливості організації провадити свою діяльність – наймати працівників, оцінювати їхню роботу, розподіляти ресурси, встановлювати правила поведінки [2,

с.163]. **Висновки.** Отже, беручи до уваги аналіз наукової літератури, на нашу думку, доцільно вживати термін «освітній менеджмент» у значенні науки, що вивчає теорію та практику управління освітніми системами, навчальними закладами та людьми, що в них функціонують, а також для позначення самого процесу управління цими об'єктами. Оскільки поняття «управління», на думку більшості дослідників, ширше від поняття «керування», поняття «менеджмент» можна вживати як тотожне поняттю «управління». Лідерство виступає складовою частиною ефективної менеджерської діяльності, а керування – є однією з функцій менеджменту, спрямованою на ефективну організацію процесу управління.

Список літератури

1. Волков И.П. Стили руководства при решении задач социального развития коллективов // Социальная психология и социальное планирование / под ред. Е.С. Кузьмина, А.А. Бадалева. ЛГУ, 1972. – 166 с.
2. Генсон М. Керування освітою та організаційна поведінка / Пер. з англ. Х. Проців – Львів: Літопис, 2002. – 384 с.
3. Десятов Т.М., Копернік О.М., Тевлін Б.Л., Чепурна Н.М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом. – Харків, «Основа», 2004. – 240 с.
4. Карамушкіна Л.М. Психологія освітнього менеджменту: Навчальний посібник – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
5. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту: Навчальний посібник – Київ: МАУП, 1996. – 176 с.
6. Мармиза О.І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника. – Харків, «Основа», 2007. – 448 с.
7. Серджіованні Т., Барлінгейм М., Кумз Ф., Тар стон П. Керування освітою і шкільне врядування / Пер. з англ. О. Щур. – Львів: Літопис, 2002. – 440.
8. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. Ноу-хау в образовании: Учебное пособие. – Высшее образование: Юрайт-Издат. – 2009. – 357 с.
9. Bush T., Glover D. School Leadership: Concepts and Evidence. – National College for School Leadership. Full report, spring, 2003. – 42 p

SUMMARY

T.I. Shalimova

Appearance of the new discipline – theory of running educational organizations, which has been named educational management, has stipulated many discussions concerning the use of terms “management”, “administration”, “leadership” and “governance”. The peculiarities of the use of these terms are investigated in the article as well as the difference between the roles of «manager”, “leader”, “governor”.

Keywords: educational management, leadership, governance.

Шалімова, Т.І. Сутність понять освітнього менеджменту [Текст] / Т.І. Шалімова // Науковий вісник Чернівецького університету. Педагогіка та психологія. - 2009. - Вип. 468. – С. 192–200.