

Педагогічний менеджмент як сучасна теорія управління освітою

Тенденція до зміни парадигми управління в Україні, необхідність якої теоретично обґрунтована в державних постановах і документах, була органічно пов'язана з радикальними перетвореннями і реформуванням усіх чинників життєдіяльності.

При цьому найбільш важливі положення нової парадигми управління українською, перехідною до ринку, економікою такі: гнучке поєднання методів ринкового регулювання з державним регулюванням соціально-економічних процесів; формування і функціонування ринкових суб'єктів господарювання як відкритих і соціально орієнтованих систем; самоврядування на всіх рівнях та перехід до поліцентричної системи господарювання; поєднання ринкових і адміністративних методів управління підприємствами й організаціями державного сектору економіки.

Практична реалізація в Україні нової системи управління, адекватної до суспільства ринкових відносин, забезпечить ефективність економічного та соціального розвитку держави за дотримання двох головних умов. По-перше, у ній треба враховувати особливості попереднього розвитку й сучасного стану національної економіки, менталітет і характеристики поведінки населення, довготривалість періоду перетворень та інші специфічні фактори й умови, що зумовлюються особливостями нашої держави. По-друге, в її основу слід покласти принципи і механізми, панівні в менеджменті країн з ринковою економікою, що має забезпечити інтегрування вітчизняного народного господарства у світову економічну систему, зайняття в ній належного місця.

Основні поняття теорії педагогічного менеджменту

Категорія «педагогічний менеджмент» у традиційних вітчизняних довідниках і понятійно-термінологічній системі педагогічної науки до сьогодні не застосовується. Як інноваційну дефініцію її стали використовувати в психолого-педагогічній літературі лише наприкінці ХХ ст. Проте дуже часто в цій літературі вживаються поняття «управління», «керівництво», «адміністрування». При цьому є багато означень названих понять, які по суті не завжди збігаються із значенням категорії «педагогічний менеджмент».

Так, у словнику російської мови С. І. Ожегова наводяться такі означення понять, що нас цікавлять: «адміністрування» розуміється як управління будь-чим бюрократично, формально, не входячи в сутність справи; «керівництво» – як цілеспрямована діяльність керівника або діяльність особи, котра очолює керівництво, дає принципові вказівки чи накази; «управління» – як підпорядковане поєднання, за якого здійснюється керівництво будь-чиєю діяльністю, спрямування ходи чого-небудь.

Енциклопедичний словник дає такі означення цих понять: «адміністрування» (від лат. *administro* – керую, завідую) трактується як керування, завідування; бюрократичний метод управління, командування; «управління» – як елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує зберігання певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей; «соціальне управління» – як вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення і розвитку.

Суттєво і те, що якщо поняття «керівництво» є загальновживаним у вітчизняній педагогічній літературі, то термін «управління» в ній переважно вживають у розумінні дефініції, запозиченої з кібернетики, тобто як «упорядкування системи, приведення її у відповідність до об'єктивної закономірності, що діє в цьому середовищі». Крім того, термін «управління» стосовно явищ і процесів педагогічної дійсності став переважно використовуватися лише починаючи із середини 70-х років XX ст., з часу утвердження в педагогічній науці засад системного підходу (Н.В. Кузьміна, В.О. Якунін).

Сьогодні ряд авторів, наслідуючи позиції М.І. Кондакова, М.Л. Портнова, П.В. Худоминського, які розробляли теоретичні та практичні аспекти внутрішньошкільного управління, вважають, що, наприклад, до педагогічної діяльності поняття «керівництво» ближче, ніж поняття «управління», оскільки, на їхню думку, «керівництво» є більш загальним поняттям. У межах керівництва виробляються загальні принципові установки для різних сфер управління. Специфіка управління виражається в переважній ролі виконавчих функцій.

На відміну від попередньої думки, В.І. Бондар, Є.І. Маш-биць, М.І. Приходько, В.П. Симонов, В.Я. Якунін вважають, що поняття «управління» ширше за обсягом і змістом, аніж поняття «керівництво». Аргументуючи це твердження, автори наводять таку думку: якщо управління може поширюватися на колективи, предмети, речі, технічні системи, то керівництво – тільки на людей. Мається на увазі, що управляти можна абсолютно всім: і людьми, і машиною, і технічним або педагогічним процесом, а керувати – тільки людьми.

Намагаючись знайти об'єктивне співвідношення цих понять, деякі автори, справедливо вважаючи, що керівництво відображає сутність взаємовідносин між керівниками і підлеглими, схильні розглядати його як складову управління, тобто як видове поняття відносно родового поняття «управління». А. Сороковой з цього приводу зазначає, що керівництво є складовою системи управління і відображує характерний, постійний, стійкий зв'язок між виконавцями і керівниками. Такої ж думки дотримується й І. Герчикова, розглядаючи керівництво в значенні однієї з функцій управління, яка покликана з'єднувати, координувати, взаємопов'язувати та інтегрувати всі функції в єдине

ціле. Розуміючи керівництво як важливу функцію управління персоналом, Б. Андрушків і О. Кузьмін також стверджують, що основою ефективного керівництва є вміло побудовані взаємовідносини з підлеглими.

Незважаючи на викладене, поняття «управління» і «керівництво» найчастіше ототожнюють і розглядають як однопланові, оскільки кожне з них традиційно трактується у вітчизняній науково-педагогічній літературі як цілеспрямований вплив шляхом здійснення сукупності заходів з метою організації, регулювання і координації діяльності колективів та їх окремих членів, правильного використання їхніх сил, часу і коштів. У зв'язку з цим, аргументуючи свої позиції, багато вітчизняних авторів використовують означення й узагальнення, що є в працях В.Г. Афанасьєва, який вважав, що поняття «наукове управління» і «наукове керівництво» однопланові й взагалі тотожні, оскільки і те, й інше є свідомим впливом. Вони тотожні й за загальною спрямованістю, ідеалом – забезпечення ефективного функціонування і розвитку соціалістичного суспільства.

Ототожнення цих понять було викликано, з одного боку, законодавчим закріпленням в історичному минулому нашого суспільства положення про керівну роль партії. Через це функції соціального управління, яке розуміється переважно у формі командно-адміністративного стилю керівництва, були зведені до рангу точного виконання наказів, інструкцій, інших директивних і методологічних вказівок. З іншого боку, означені поняття ототожнювалися внаслідок відсутності науково обґрунтованої теорії соціального управління, що було зумовлено заідеологізованістю суспільних наук та ігноруванням, тотальною критикою сучасних підходів до управління, вироблених зарубіжними вченими.

Підстави цьому ми знаходимо в тій самій цитаті В.Г. Афанасьєва, який далі писав: незважаючи на те, що поняття «керівництво» і «управління» тотожні за своєю метою, все ж вони, безумовно, відмінні за суб'єктом, конкретним змістом, а головне – за формами, способами впливу на об'єкт. Тому ми дотримуємося думки тих учених, котрі вслід за В.Г. Афанасьєвим підкреслюють, що ототожнення понять «керівництво» і «управління» є методологічно неправильним.

Зазначимо, що підміна цих понять донині має місце у психолого-педагогічній літературі, в якій донедавна поняття «управління» стосовно педагогічних систем взагалі та системи загальної середньої освіти зокрема майже не використовувалось. Як наслідок, підміна цих понять спостерігається в більшості робіт з внутрішньошкільного управління (Е.С. Березняк, Ю.В. Васильєв, Ю.А. Конаржевський, О. Моїсєєв, В.С. Пикельна, М.М. Поташних, Н.С. Сунцов, І.К. Шалаєв та ін.), а також в офіційних і нормативних документах, що регулюють діяльність середніх навчально-виховних закладів.

Таким чином вихідними положеннями традиційної вітчизняної концепції управління освітою нині є застарілі означення управління як особливого виду діяльності керівного й адміністративного характеру, що здійснюється в рамках постійно діючої цілеспрямованої системи колективної праці, маючи на меті повне та всебічне задоволення матеріальних і духовних потреб народу. Тому не випадково ця концепція не містить нічого адекватного природі сучасного стану суспільства ринкової економіки, а також нічого нового і прогресивного, що накопичено міжнародним педагогічним менеджментом. Концепція традиційного внутрішньошкільного управління будується на застарілих положеннях, що закріплюють суто формальні стереотипи мислення керівників вже віджилої єдиної трудової політехнічної школи, без урахування дії нового економічного механізму ринкової економіки. Ця концепція стримує розвиток відповідних інноваційних процесів як у сфері загальноосвітньої підготовки нового покоління, так і в системі управління нею на засадах педагогічного менеджменту.

Сутність поняття «педагогічний менеджмент»

Зіставлення понять «педагогічний менеджмент» і «управління» щодо проблем сучасних навчально-виховних закладів, що функціонують в умовах нової – ринкової* економіки, стало предметом спеціального аналізу у працях В.І. Бондаря, К.Я. Ва-зіної, Л.А. Веретеннікової, Г.М. Закорченної, Л.М. Карашук, В.А. Козакова, Н.Л. Коломінського, Ю.А. Конаржевського, В.В. Крижка, В.С. Лазарева, А.В. Ньомова, П.К. Одинцова, Є.М. Павлютенкова, А.В. Попова, М.М. Поташника, В.П. Симонова, Т.І. Шамової, Н.П. Шапошнікової та ін. При цьому воно здійснювалося з позицій щонайменше трьох методологічних підходів:

функціонального, проблемним аспектом якого було визначення компонентної структури і кількості функцій в управлінні школою як соціально-педагогічною системою (В.І. Бондар, Ю.А. Конаржевський, В.С. Лазарев, В.І. Маслов, А.А. Орлов, В.С. Пикельна, М.М. Поташник, М.І. Приходько та ін.);

соціально-психологічного, спрямованого на визначення ролі фактора особистості в управлінні педагогічною системою, її мотиваційного, когнітивного і рефлексивного «Я» (О.С. Ані-сімов, Н.Л. Коломінський, А.В. Ньомов, Т.І. Шамова);

кібернетичного, спрямованого на визначення ролі інформації, а також організаційних циклів, структури і специфіки процесу прийняття управлінського рішення (В.П. Симонов, Н.Д. Хмель, В.А. Якунін).

У вирішенні питання щодо зіставлення понять «управління» і «менеджмент» стосовно їх використання в педагогічній теорії науковці додержуються трьох протилежних позицій.

Так, перша позиція (Л.А. Веретеннікова, Н.Л. Коломінський, П.К. Одинцов та ін.) полягає в розумінні того, що поняття «управління» ширше за поняття «педагогічний менеджмент». Зокрема Н.Л. Коломінський, розглядаючи науково-психологічні засади менеджменту в освіті, вважає, що останній – це усвідомлена взаємодія керівника навчально-виховного закладу з іншими людьми – підлеглими, партнерами, співробітниками, батьками, дітьми, спрямована на забезпечення активної і скоординованої участі їх у досягненні поставленої мети.

На думку автора, менеджмент в освіті – це частина управління, яка є впливом на інших людей, у процесі й унаслідок якого в них з'являються або актуалізуються психічні стани, якості, властивості, що стають психологічним підґрунтям для їхньої ефективної діяльності, спрямованої на досягнення поставленої управлінської мети.

Друга позиція (В.С. Лазарев, М.М. Поташник, В.П. Симонов) зводиться до повного ототожнення смислу понять «управління» і «педагогічний менеджмент» щодо їх використання в межах вирішення проблем внутрішньошкільного керівництва і в педагогічній практиці навчально-виховних закладів. Так, В.П. Симонов, виходячи з того, що менеджмент доцільно розуміти як уміння керівника досягати поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей, тобто як сплав науки та мистецтва управління людьми й соціальними процесами, формулює таке визначення: «Педагогічний менеджмент – це комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління педагогічними системами, спрямований на підвищення ефективності їх функціонування і розвитку».

Як наслідок педагогічний менеджмент розглядається В.П. Симоновим у досить вузькому розумінні, тобто як суто управління навчально-виховним процесом, хоча цей автор намагався виокремити останній в одну зі складових педагогічного менеджменту. Через це педагогічний менеджмент В.П. Симонов представляє тільки як цілеспрямований вплив керівника на педагогічний колектив і учнів шляхом науково обґрунтованого планування, організації і контролю їхньої діяльності. Це означає, що педагогічний менеджмент розуміється як внутрішньошкільне управління, тобто як певна діяльнісна і сумарна системи, що має свою структуру й системоутворюючі фактори: цілі, завдання, принципи (загальні принципи управління, принципи наукової організації педагогічної й управлінської праці, принципи аналітичної діяльності менеджера освітнього процесу)» функції, методи, результати діяльності суб'єктів (ефективність як характеристика процесу сумісної діяльності

викладача й учнів; якість як характеристика кінцевого результату), умови попередження та подолання формалізму в управлінні освітнім процесом, фактори ефективності. Педагогічний менеджмент по суті трактується автором як теорія і практика саме системного управління освітнім процесом школи, що не враховує специфіки впливу на неї зовнішнього – ринкового соціально-економічного середовища. Це викликає необхідність адаптації до цього середовища, від якого В.П. Симонов абстрагувався, розглядаючи педагогічну систему як закриту, самоорганізовану і стабільну.

Третя позиція науковців щодо зіставлення термінів «управління» і «менеджмент» стосовно об'єктів педагогічної дійсності найбільш чітко висвітлена у працях А.В. Ньомова та Т.І. Шамової. Означена позиція зводиться до визнання факту, що смисл поняття «менеджмент» значно глибший і ширший за обсягом, аніж смисл поняття «управління», традиційно використовуваного в педагогічній теорії та практиці внутрішньошкільного керівництва. Автори, наголошуючи на кардинальній зміні соціально-економічних умов функціонування закладів освіти, тобто переході їх із системи планового централізованого господарювання у простір ринкової економіки, обґрунтовують необхідність збагачення теорії внутрішньошкільного керівництва елементами теорії менеджменту.

Так, Т.І. Шамова у праці «Менеджмент в управлінні школою» не випадково вживає ці два поняття одночасно. Виходячи з установки, що менеджмент первісно розроблено для вирішення проблем, пов'язаних з бізнесом, з метою досягнення прибутку, автор вважає правомірним і доцільним використання його засобів у сучасній педагогічній практиці. Виокремлюючи саме соціально-психологічну, поведінкову сторону діяльності менеджера як дуже корисну для застосування в діяльності керівника навчально-виховного закладу сучасного типу, Т.І. Шамова поставила питання про доцільність «вкраплювання» засобів менеджменту в теорію і практику управління педагогічними системами, що приведе, на погляд автора, до збагачення таких теорії і практики новими ідеями і способами вирішення управлінських завдань.

Отже, термін «педагогічний менеджмент» на відміну від традиційно вживаного терміна «управління» виникає там і тоді, де об'єкт, яким управляють, набуває якостей суб'єкта специфічних – саме ринкових, комерційних соціально-економічних – відносин. Оскільки сучасний заклад освіти будь-якої форми власності як елемент соціокультурної сфери виробництва особистості вже є не цілком державним, а державно-суспільним, і реально функціонує в умовах нецентралізованої планової системи народного господарства, а саме в просторі суспільства перехідної до ринку економіки, то це передбачає необхідність заміни концепції традиційного адміністративно-командного управління ним на адекватну сутності й закономірностям розвитку ринкових відносин концепцію педагогічного менеджменту. Остання концепція

цілком спрямована на забезпечення високої ефективності та прибутковості функціонування сучасного закладу освіти як специфічної педагогічної системи з урахуванням витрат внутрішніх і зовнішніх ресурсів, а також впливів кардинально зміненого зовнішнього середовища – ринку освітніх послуг і ринкових відносин сучасного суспільства.

Що таке педагогічний менеджмент?

Оскільки сучасний розвиток педагогіки школи характеризується науково-теоретичними узагальненнями емпіричного досвіду управління закладами освіти, накопиченого в різних регіонах світу, виробленням спільних для всіх країн принципів ефективного управління педагогічними системами, типізації його різних форм і умов реалізації, урахуванням соціально-педагогічної сфери та культури організації педагогічного виробництва, з'ясуванням особливостей національного менталітету в організаційній поведінці керівних та педагогічних працівників, створенням адаптивних і швидкореагуючих управлінських механізмів, то правомірність введення терміна «педагогічний менеджмент» до теорії вітчизняного школознавства зумовлено такими факторами.

По-перше, вітчизняна теорія внутрішньошкільного управління як одна з найбільш пріоритетних у сучасних умовах галузей педагогічної науки переживає особливий етап інтенсивного розвитку та оновлення. Це зумовлено соціально-економічною реформою нашого суспільства, його поступовим переходом до ринкової економіки; кризою авторитарних методів управління; необхідністю пошуку національної моделі управління традиційними й новими типами шкіл через осмислення і творчої переробки раніше невідомих зарубіжних концепцій менеджменту.

По-друге, менеджмент як суто «управління в умовах ринкової економіки є системою теоретичних і практичних знань, організаційних дій і структур, що постійно розвиваються», набув інтернаціонального значення та універсального впровадження не тільки у виробничій сфері, а й у сфері освіти. З огляду на це, універсальність наукових заходів і технологій, розроблених у межах міжнародного менеджменту, дає змогу застосовувати їх і в управлінні педагогічними системами, що функціонують у різних національних середовищах. Це дає можливість інтегрувати набутий світовий досвід менеджменту в теорію педагогічного менеджменту України.

Суттєво й те, що поняття «менеджмент» у психолого-педагогічній літературі вживається в різних словосполученнях, основними з яких є такі: «шкільний менеджмент» (М. Латипова, А.В. Ньомов, Т.І. Шамова), «менеджмент в освіті» (Н.Л. Коломийський, В.В. Крижко, Є.М. Павлютенков), «освітній та навчальний менеджмент» (Д.І. Дзвінчук, В.А. Козаков),

«педагогічний менеджмент» (В.І. Бондар, К.Я. Вазіна, Г.М. Закорченна, В.І. Маслов, В.П. Симонов, В.В. Шаркунова).

Термін «педагогічний менеджмент» є найбільш вживаним у вітчизняній літературі. Він має полісемічний характер. З одного боку, цей термін виявляє свою сутність як наука про управління педагогічними системами, завданням якої є пошук і розробка засобів та методів, що сприяють найефективнішому досягненню цілей сучасних закладів освіти, підвищенню продуктивності праці їх співробітників, досягненню рентабельності та прибутковості педагогічного «виробництва», виходячи з конкретних умов внутрішнього та зовнішнього середовища, зумовленого розвитком ринкової економіки.

З іншого боку, цей термін фіксує те, що педагогічний менеджмент виявляє свою сутність як певна організація роботи керівних працівників, допоміжного персоналу та педагогічного колективу закладу освіти для досягнення поставленої мети найбільш раціональними способами. При цьому мається на увазі, що роботу з управління кадрами закладу освіти необхідно вибудовувати в такий спосіб, щоб вона відповідала потребам усіх учасників навчально-виховного процесу і давала можливість активізувати їхню роботу, підвищувати продуктивність праці й загальну ефективність педагогічного виробництва як сфери культурного відтворення особистості.

По-третє, педагогічний менеджмент розуміють як організацію діяльності закладу освіти, що має певний склад і структуру, у межах яких реалізуються свідомо заплановані та скоординовані заходи, спрямовані на досягнення загальних освітньо-виховних цілей. І якщо організація виявляється як статика педагогічного процесу окремого закладу освіти як певної справи, освітнього бізнесу, то управління – це його динаміка. Педагогічний менеджмент як орган вказує на наявність суб'єкта управління.

По-четверте, терміном «педагогічний менеджмент» фіксується система управління, де певний заклад освіти чи його окремий підрозділ є керованим об'єктом саме в умовах ринкової економіки, що мають зовнішнє середовище, – ринкові відносини, до реального стану яких цей заклад має пристосовуватися шляхом зворотного зв'язку. Результатом зворотного зв'язку закладу освіти з ринком освітніх послуг та іншими елементами зовнішнього середовища є управлінське рішення. Воно передбачає перетворення інформаційних, технологічних, матеріальних, фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів для досягнення кінцевих результатів закладу освіти – забезпечення високого рівня навчуваності й вихованості учнів, а також прибутковості господарської діяльності. Цього досягають шляхом мінімізації витрат на сировину, матеріали, енергію, фінансування, оплату праці та максимізації прибутку від результатів педагогічного виробництва – якості загальноосвітньої підготовки випускників закладу освіти як педагогічної «продукції» та надання додаткових освітніх послуг тощо.

По-п'яте, «педагогічний менеджмент» розуміють як особливий тип вмілості та адміністративні навички, що пов'язують з діяльністю певної особи, – менеджера освіти як професійного управлінця. В означеному контексті мається на увазі те, що педагогічний менеджмент виявляється через набір певних поведінкових правил, притаманних статусу керівника закладу освіти особливого типу, який виконує сукупність міжособистісних, інформаційних та організаційно-технологічних ролей в умовах відсутності повного стандарту і переліку управлінських завдань; використовує особистісні якості як основне джерело й засіб управління; діє в нестандартних ситуаціях; постійно змінює організаційні ситуації; визначає загальний напрям руху керованої педагогічної системи, її змін і особливостей подальшого розвитку.

Стає очевидним, що докорінна відмінність термінів «внутрішньошкільне управління» і «педагогічний менеджмент» полягає саме в тому, що останній має принципово інший економічний, соціально-психологічний та структурно-функціональний механізм, спрямований на вирішення конкретних проблем взаємодії учасників навчально-виховного процесу закладу освіти в реалізації соціально-економічних, технологічних, соціально-психологічних і професійних завдань, які виникають у процесі господарської діяльності, зумовленої дією ринкових відносин. Економічний механізм педагогічного менеджменту, який утворюють три блоки, – внутрішньоорганізаційне управління, управління педагогічним виробництвом (Г.П. Щедровицький) і управління педагогічним персоналом, об'єктивно зумовлено здійсненням господарської діяльності закладу освіти саме в ринкових умовах, коли результати управлінської та господарської діяльності учасників навчально-виховного процесу отримують кінцеву оцінку на ринку освітніх послуг у процесі збуту «педагогічної продукції» (А.С. Макаренко).

Педагогічний менеджмент як діяльнісна система містить такі структурно-функціональні компоненти: мету діяльності (запланований, очікуваний результат); суб'єкт діяльності (директор, його заступники, учителі, учні); об'єкт діяльності (другий суб'єкт) – виконавець розпоряджень менеджера освіти (учень, учитель, заступники директора); зміст діяльності (навчально-пізнавальна, управлінська та інша інформація); способи діяльності (методи і стиль взаємодії вчителя з учнями, керівника з учителями й учнями та ін.).

Педагогічний менеджмент виявляє свою сутність як теорія, методика і технологія ефективного управління педагогічними системами (В.П. Симонов). Він має певну специфіку і закономірності, зумовлені особливостями його предмета, продукту й результату праці менеджера освіти. Предметом праці менеджера освіти є діяльність керованого ним суб'єкта, продуктом праці – інформація, знаряддям праці – слово, мова, мовлення. Результат праці

менеджера освіти – ступінь навченості, вихованості й розвитку об'єкта (другого суб'єкта) педагогічного менеджменту – учнів.