

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И СОТРУДНИЧЕСТВО

*М. Н. Певзнер, П. А. Петряков
(Великий Новгород)*

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ В ОБРАЗОВАНИИ КАК ПРЕДМЕТ МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНОЙ ДИСКУССИИ

В статье представлены различные подходы к управлению образованием. Подробно рассматриваются взгляды зарубежных ученых, представляющих немецкоязычное и англоязычное пространство. Управленческий аспект исследуется не только применительно к образовательным учреждениям и образовательным системам, но и к организациям различного типа, которые осуществляют профессиональное развитие своего персонала посредством корпоративного обучения

Дискуссии по проблемам управления образованием, которые активно ведутся на страницах научно-педагогических изданий и на международных форумах, позволяют выявить методологические подходы к управленческому аспекту в образовании у ученых, представляющих различные страны мира [5, 6, 8, 13]. Если немецкие исследователи делают акцент на образовательном менеджменте, который понимают как управление организацией посредством экономически и педагогически целесообразно организованного процесса обучения персонала, то у англо-американских ученых речь идет об управлении и руководстве образовательным учреждением.

Следует отметить, что в англо-американской научной литературе понятия «управление образовательным учреждением» и «образовательный менеджмент», как правило, отождествляются. Наиболее часто используемые термины «educational administration», «school leadership» относятся прежде всего к управлению образовательными учреждениями и образовательными системами. Анализ англоязычных научных источников конца XX – начала XXI века по-

зволяет констатировать, что научная дискуссия о проблемах управления образованием в этот период разворачивалась в трех ракурсах: характеристика профессионального поведения педагогических работников, оказавшихся в роли руководителей образования; влияние стиля руководства на результаты учебно-воспитательной деятельности образовательного учреждения; программы подготовки руководящих кадров в системе образования.

В каком бы ракурсе ни рассматривался управленческий аспект, исследователи, представляющие англоязычное пространство, так или иначе затрагивают ведущие модели управления в образовании и образованием. Такие фундаментальные источники, как Handbook of Research in Educational Administration (Boyan, 1988), а также публикации в англоязычных отраслевых журналах (Educational Administration Quarterly (EAQ), Journal of School Leadership (JSL), которые отражают взгляды ученых Северной Америки; Journal of Educational Administration (JEA), освещающий проблемы управления образованием с учетом национально-исторической и культурной специфики

Австралии, Новой Зеландии и других стран, а также Educational Management and Administration (ЕМА), раскрывающий управленческий аспект в системе образования Великобритании) позволяют выделить модели директивного, преобразующего, морального, партисипативного управления и модель образовательного менеджмента [12].

Центральной фигурой *директивного управления* (Instructional Leadership) является руководитель образовательного учреждения, обладающий стратегическим мышлением, глубоким видением перспектив развития организации и выступающий по отношению к педагогическому персоналу в качестве ментора-наставника. Своих целей такой руководитель добивается путем детального инструктирования сотрудников, их постоянного обучения и профессионального развития в течение всей педагогической карьеры.

При *преобразующем управлении* (Transformational Leadership) основной преобразующей силой является не сила авторитета руководителя, а его вдохновляющий пример и сотворчество членов педагогического коллектива. По мнению Диларда, преобразующее управление – «это способность руководителя затронуть души сотрудников таким образом, что растущее человеческое сознание, возникающие смыслы и человеческое вдохновение становятся движущей силой прогресса в организации» [10].

Концепция *морального управления* (Moral Leadership) выводит управление образованием в пространство нравственных императивов, моральных требований. Это означает, что управленческие решения, принимаемые в образовательном учреждении, должны иметь не только солидную правовую, но и признаваемую академическим сообществом морально-нравственную основу, поскольку речь идет об управлении учреждением, основной функцией которого является обучение и воспитание подрастающего поколения.

Термин «*партисипативное управление*» (Participative Leadership) достаточно хорошо известен отечественному читателю. Данный вид управления предполагает широкое участие членов педагогического кол-

лектива в подготовке, принятии и реализации управленческих решений, направленных на развитие организации.

Модель *образовательного менеджмента* (Managerial Leadership) основана на высоком профессионализме и специальной управленческой квалификации руководителей образовательных учреждений. Данная модель определяет основные функции, задачи и поведенческие образцы менеджеров-профессионалов. Сами термины «менеджмент» и «менеджер» в образовательном контексте в англоязычном пространстве используется чаще всего в Великобритании, хотя и без должного концептуального обоснования.

Выявленные в ходе научных дискуссий различия в методологических позициях по отношению к управленческому аспекту в образовании определяют неоднородность подходов к описанию компетентностей образовательного менеджера, что само по себе является серьезной проблемой при подготовке специалистов такого рода в системе многоуровневого высшего образования.

Образовательного менеджера англоязычные исследователи рассматривают прежде всего как руководителя образовательным учреждением и поэтому к числу его ведущих компетенций относят: эффективное управление материальными и финансовыми ресурсами образовательного учреждения, их справедливое распределение; выявление педагогических и управленческих проблем и определение адекватных средств для их решения; эффективную коммуникацию с различными целевыми группами: учителями, учащимися, членами территориального сообщества; эффективное управление педагогическим персоналом; профилактику и конструктивное разрешение конфликтов и др. [11, 12, 13, 14].

Для немецких ученых функции образовательного менеджера выходят за рамки образовательного учреждения и предполагают умение осуществлять развитие любой организации посредством управления профессионально-личностным образованием его сотрудников. Так, Б. Гютл и Ф. Ортей основополагающей компетентностью образовательного менеджера считают деятельно-

стную, которая в духе немецкой академической традиции представляет собой синтез специальной, методической и социальной компетенций [8]. Специальная компетенция образовательного менеджера, в свою очередь, предполагает его способность осуществлять руководство организациями посредством эффективного развития персонала, ресурсного и проектного менеджмента, контроллинга и образовательного маркетинга. В этом плане в задачи образовательного менеджера входит формирование идентичности на трех уровнях: на уровне организации (организационное развитие, обеспечение качества, формирование педагогических функций организации); на уровне группы (групповая интеракция, коммуникационный процесс, медиация и управление конфликтами); на уровне личности менеджера (самоменеджмент, тайм-менеджмент, развитие я-концепции образовательного менеджера). К специальной компетенции образовательного менеджера относится также его профессиональное умение оказывать квалифицированные образовательные услуги как внутренним, так и внешним потребителям. Речь идет о конструировании инновационных образовательных программ повышения квалификации, внедрении информационных и образовательных технологий. Методическую компетентность немецкие авторы понимают как способность образовательных менеджеров управлять процессом внедрения результатов корпоративного обучения непосредственно в производственный процесс и профессиональную деятельность. Социальная компетентность во многом связана с управлением отношениями в коллективе организации и процессом постоянного профессионально-личностного самосовершенствования, а также социального взаимодействия с индивидами и группами внутри организации.

Различные позиции авторов при описании компетенций образовательного менеджера связаны с разными подходами к понятию «образовательный менеджмент», которое в современной отечественной и зарубежной литературе наиболее полно отра-

жает управленческий аспект в образовании.

Данный феномен рассматривается прежде всего как междисциплинарная область научных знаний, исследующая закономерности, принципы, функции и методы управления образовательными процессами и системами на основе синтеза психолого-педагогических наук и теории менеджмента. В этой логике образовательный менеджмент представляет собой специфическую отрасль управленческих наук, вобравшую в себя истоки педагогики, психологии, социологии управления, менеджмента и маркетинга [1].

Междисциплинарность образовательного менеджмента, на наш взгляд, подтверждается также наличием в данном термине педагогической и экономической составляющих [8, 9]. Педагогическая составляющая связана с содержанием и способами организации образовательного процесса, с трансляцией и формированием коллективного и индивидуального знания. При этом речь идет о процессе обучения, осуществляемого в организациях различного типа: на предприятии, в общественной организации или в образовательном учреждении. Экономическая составляющая связана с экономически целесообразным, рациональным управлением данным процессом, его организацией, маркетингом и позиционированием на рынке образовательных услуг. В образовательных учреждениях управление переходит границы образовательного процесса и приобретает характер управления учреждением или организацией в целом с учетом того, что обучение в образовательных учреждениях является ведущей функцией. На наш взгляд, это один из немногих случаев, когда понятия «образовательный менеджмент» и «управление образованием» становятся синонимами. Иными словами, образовательный менеджмент приобретает характер отраслевого: в этом случае можно говорить о менеджменте школы, менеджменте вуза или традиционно об управлении образовательными системами. Согласно Е. А. Князеву, образовательный менеджмент – это профессиональное управление вузом или образователь-

ной системой [4]. Таким образом, менеджмент высшей школы, например, можно понимать как разновидность образовательного менеджмента, характеризующего систему управления вузом, направленную на обеспечение его высокой конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг за счет улучшения качества образовательного процесса и подготовки специалистов, высокого уровня их профессиональных знаний, навыков и умений, принципиальной гражданской позиции и высоких морально-нравственных качеств.

Как вид отраслевого образовательного менеджмента, менеджмент высшей школы включает следующие процессы:

- управление различными видами деятельности вуза: образовательной, научно-исследовательской, производственной, предпринимательской, финансово-хозяйственной и др.;

- оперативное управление и координацию деятельности различных структурных подразделений;

- стратегическое планирование и управление;

- разработку политики в области качества высшего образования, развитие менеджмента качества и его интеграцию с общим управлением вузом;

- развитие персонала и повышение квалификации;

- обеспечение социальной защиты и поддержку преподавателей, сотрудников и студентов вуза.

Иными словами, менеджмент высшей школы предполагает продуманную, разветвленную и гибкую систему управления современным вузом. Экономическая составляющая образовательного менеджмента здесь тесно связана с финансово-хозяйственной и предпринимательской функциями образовательного учреждения.

По-особому складывается соотношение педагогической и экономической составляющих, когда речь идет об образовательном менеджменте на предприятии, основной задачей которого является получение прибыли, а обучение выступает в качестве важной функции управления персоналом,

которая в конечном счете должна способствовать получению большей прибыли благодаря развитию человеческих ресурсов. Педагогическая составляющая образовательного менеджмента предприятий охватывает основные модели, виды, содержание и формы корпоративного обучения. Согласно Ф. Деккеру, образовательный менеджмент – это управление процессом обучения в различных аспектах: индивидуально-личностном, производственном, социальном, культурном и организационном. Ф. Деккер рассматривает образовательный менеджмент не только как вид управления, но и как коммуникативный процесс, который реагирует на нужды и потребности индивида, организации и предприятия, формирует эффективную отрасль образовательных услуг, рыночно ориентированную, способную к решению нестандартных ситуаций [9].

При характеристике педагогической составляющей образовательного менеджмента ряд отечественных авторов вводят в научный оборот термин «педагогический менеджмент», под которым они понимают «комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом, направленных на повышение его эффективности» [3].

Экономическая составляющая, в свою очередь, указывает на то, как с наибольшей экономической выгодой для предприятия осуществлять обучение и развитие персонала и не допускать нерационального расходования средств. На практике экономическая и педагогическая составляющие могут приходиться в состояние конфликта. Например, при определении объема времени, необходимого для обучения сотрудников, с педагогической точки зрения его следует увеличить для качественного обучения, а с экономической, – наоборот, сократить для уменьшения финансовых расходов. Именно поэтому образовательный менеджмент немецкий исследователь Ш. Ласке называет «менеджментом противоречий» [8].

Ф.-М. Ортей придает образовательному менеджменту более глобальный характер,

полагая, что его задачей является управление развитием социальных систем (учреждений, организаций, групп) средствами образования [8]. Если ранее организации рассматривались как объект, которым управляют, то современный образовательный менеджмент рассматривает их как своеобразный субъект управления и самоуправления. Это в полной мере относится и к вузу, и к колледжу или общеобразовательной школе, которые все в большей степени становятся обучающимися и саморазвивающимися организациями, изменчивыми субъектами, активно взаимодействующими с внешней средой и формирующими организационную культуру, отражающую особенности образовательной среды учреждения.

Поскольку важнейшей характеристикой социальных систем является их самоорганизация, то основной акцент образовательный менеджмент делает на саморазвитии, самосовершенствовании и самоменеджменте сотрудников, которые достигаются в процессе корпоративного обучения и самообразования.

Ф. Деккер выделяет в образовательном менеджменте три важные области: *педагогический менеджмент*, который фокусируется на управлении и дидактико-методическом сопровождении образовательных процессов; *диспозитивный менеджмент*, который заключается в эффективном управлении образовательными системами и учреждениями, а также в планировании, проведении и анализе отдельных образовательных мероприятий (учебных курсов, образовательных программ и т.д.); *социальный менеджмент*, под которым понимается педагогически и экономически целесообразное управление социальными процессами и отношениями, направленными на развитие персонала и организации в целом [9]. Таким образом, помимо экономической и педагогической составляющих, образовательный менеджмент имеет определенные социальные характеристики, связанные с развитием человеческих отношений и становлением корпоративных ценностей.

Следовательно, образовательный менеджмент можно рассматривать как вид со-

циального менеджмента, направленный на управление социальными организациями посредством знаний и создание в них образовательного пространства, под которым понимается определенным образом организованная среда, с заданным и по возможности обеспеченным содержанием и соответствующей профессионально-педагогической культурой, позволяющей посредством технологий и устройства уклада жизни (как элементов педагогического процесса) разрешить противоречия между потребностями и интересами субъектов образовательного процесса [2].

Наиболее благоприятным пространством для профессионального корпоративного образования является пространство обучающейся организации, при этом эффективное корпоративное обучение можно рассматривать как атрибут обучающейся организации, заинтересованной в качественном профессиональном развитии ее сотрудников.

Как отмечает Р. М. Шерайзина, «образовательный менеджмент – это такое управление корпоративным образованием, целью которого является обеспечение становления „обучающейся организации“, способствующей развитию образовательной активности человека на протяжении всей жизни и созданию такой системы непрерывного обучения, при которой каждый человек смог бы получить необходимые ему знания именно в нужный момент, а не впрок, – образование „через всю жизнь“» [6].

Еще в конце 70-х годов прошлого столетия Т. Питерс и Р. Уотерман одними из первых сформулировали идею о том, что лучшие компании – это обучающиеся [13].

Ориентируясь на точку зрения зарубежных исследователей, «обучающейся» можно назвать организацию, которая создает условия для обучения и развития всех работников и, находясь в процессе постоянного самосовершенствования, изменяет таким образом окружающий ее мир.

Одна из известных в России концепций обучающейся организации принадлежит американскому исследователю П. Сенге [7].

Авторами другой, получившей название «европейская», являются Т. Бойдел и Н. Диксон [11].

Образовательный менеджмент обучающейся организации должен обеспечить «обучающий» подход к выработке стратегии компании, «партиципативную» политику управления, информационную открытость, климат, способствующий обучению, и др. Особый акцент образовательные менеджеры делают на постоянном саморазвитии каждого сотрудника, что является чрезвычайно важным для организации эффективного корпоративного обучения, где поощряется умение работника брать на себя ответственность. Для его саморазвития выделяется определенный бюджет, создаются необходимые условия для выбора каждым сотрудником индивидуального образовательного маршрута, а индивидуальные потребности в обучении каждого работника рассматриваются как центральное звено планирования его карьеры.

Смыслообразующим процессом, протекающим в обучающейся организации, является процесс корпоративного профессионального обучения, который мы понимаем как организованный в интересах корпорации и ее сотрудников процесс взаимодействия обучающихся (тренеров) и обучающихся (слушателей), осуществляемый как внутри

организации, так и вне ее, и направленный на профессиональное развитие сотрудников (педагогическая задача) и инновационное развитие организации (управленческая задача).

Таким образом, анализ международной научной дискуссии об управленческом аспекте в образовании позволил выявить две взаимодополняющие методологические позиции. В первом случае акцент делается на управлении образованием, включающем комплекс управленческих мер и решений, связанных с руководством образовательными учреждениями и образовательными системами. Вторая методологическая позиция выводит управленческий аспект в образовании в плоскость развития организации посредством образования её сотрудников, расширения педагогических функций организации, формирования ее корпоративной культуры, привлечения персонала к инновационной деятельности.

По результатам международной научной дискуссии об управленческом аспекте в образовании можно сделать вывод о том, что вопрос «Управление образованием или управление посредством образования?» требует ответа, способного гармонизировать различные методологические позиции и придать управлению в образовании более глобальный, всеобъемлющий характер.

Л и т е р а т у р а

1. Барановский А. И. Образовательный менеджмент: актуальные проблемы становления // Современные наукоемкие технологии. – 2008. – №1. – С.25-28.
2. Герасимов Г. И. Интеграция как сущность и форма организации современного образовательного процесса // Теория и практика преподавания предметов гуманитарного цикла на гуманитарной основе. – Ростов-на-Дону, 1993. – С.6.
3. Гончаров М. А. Основы менеджмента в образовании : учеб. пособие. – М. : КНОРУС, 2006. – 480 с.
4. Князев Е. А. Кадры управления в высшем образовании как приоритет для устойчивого развития высшей школы // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – №5-6.
5. Менеджмент средней и высшей школы: 100 новых понятий : сравнительный словарь на рус. и нем. яз. / авт.-изд. О. Грауман, Р. В. Кек, М. Н. Певзнер, А. Г. Ширин. – Хильдесхайм, 2004. – 242 с.
6. Проблемы многоуровневой подготовки в области образовательного менеджмента : материалы 3-й международной науч.-практич. конф. / авт.-сост. и ред. Р. М. Шерайзина, О. С. Орлов;

Новгородский гос. ун-т им. Ярослава Мудрого. – Великий Новгород, 2008. – 297 с.

7. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999 – 408 с.

8. Brigitte Gütl, Frank Michael Orthey, Stephan Laske. Bildungsmanagement. München und Mering, 2006.

9. Decker Frans. Bildungsmanagement für eine neue Praxis. München, 1995.

10. Dillard, C. B. Leading with her life. Educational Administration Quarterly. New York, 1995.

11. Boydell Tom, Mike Pedler, John Burgoyne. The learning company: a strategy for sustainable development. – London: McGraw-Hill Book Company, 1991, 213 p.

12. Fosket Nick, Lumby Jacky. Leading and managing education: International dimensions. London, 2003.

13. Peters T., Waterman R. In search of excellence. N.Y. 1983

14. Wallace Mike, Poulson Louise. Learning to read critically in educational leadership and management. London, 2006.

15. Walker Allan, Dimmock Clive. School leadership and administration. New York and London, 2002.

