

УДК 37.014.6:005.1

JEL M10, I20

DOI 10.32782/2786-765X/2024-5-26

Анісімов В.А.здобувач ступеня доктора філософії,
Міжнародний гуманітарний університет

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ» ЗАКЛАДОМ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Стаття присвячена аналізу концептуальних підходів до визначення поняття «механізм управління» закладом середньої освіти в контексті теорій управління організаційними системами. Розглянуто багатовимірний зміст категорії, що поєднує елементи менеджменту, освітнього менеджменту та державного управління. Запропоновано адаптацію сучасних управлінських теорій (ситуаційний менеджмент, Lean, Kaizen, Agile, педагогічне лідерство, інклюзивний менеджмент тощо) до потреб шкільної освіти. Визначено ключові принципи ефективного управління: адаптивність, інноваційність, інклюзивність. Проведено порівняльний аналіз українських і зарубіжних наукових підходів щодо тлумачення категорії «механізм управління». Обґрунтовано, що механізм управління має забезпечувати не лише контроль якості, а й сталий розвиток освітнього середовища, орієнтованого на потреби учня та сучасні суспільні трансформації.

Ключові слова: освітній менеджмент, трансформація, якість освіти, модернізація освіти, управління якістю.

Постановка проблеми. У теорії менеджменту поняття “механізм управління” має ключове значення, оскільки передбачає розуміння та систематизацію сукупності методів, інструментів, важелів, організаційних структур і процедур, за допомогою яких суб’єкт управління впливає на об’єкт з метою досягнення визначених цілей. Багатогранність та міждисциплінарний характер цього поняття обумовлюють наявність різноманітних підходів до його визначення як у вітчизняній, так і іноземній науці.

Дослідження механізму управління на рівні загальноосвітнього навчального закладу є відносно новим явищем. Крім того, динамічний характер механізму управління обумовлює актуальність удосконалення підходів до його визначення та реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття «механізм управління» в контексті державного управління широко досліджується у роботах вітчизняних та іноземних авторів, зокрема Т. Лукиної [2], Л. Марусіної [3], О. Поступної [4]. Водночас у науковій літературі переважають фрагментарні підходи до трактування поняття «механізм управління» у контексті освітнього менеджменту, що ускладнює його практичне застосування у шкільному менеджменті.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Втім, внаслідок того, що освітній менеджмент є відносно новим напрямом наукових досліджень в Україні, досі відсутнє єдине загальноприйняте визначення поняття «механізм управління

закладом загальної середньої освіти», яке б комплексно поєднувало вимоги сучасної освітньої політики, теоретико-методологічні засади менеджменту та реалії функціонування шкільної освіти в умовах трансформаційних процесів.

Мета статті. Метою статті є аналіз концептуальних підходів до визначення поняття “механізм управління” закладом середньої освіти в контексті теорій управління організаційними системами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «механізм управління» має багатогранний зміст, а його тлумачення залежить від тієї сфери, у якій воно використовується.

У менеджменті під цим терміном розуміють внутрішню будову управлінського апарату, а також сукупність законів, принципів і методів впливу, спрямованих на досягнення поставлених цілей. До складових механізму належать розподіл повноважень і відповідальності між керівниками, формування системи моральних та матеріальних стимулів, заснованої на оцінці професійних компетенцій, управлінських здібностей і раціонального використання ресурсів.

У такому підході ключова увага приділяється ролі управлінського персоналу як основного елемента всієї системи. Саме такий підхід до закладу середньої освіти як до об’єкта управління освітніми менеджерами, на нашу думку, представляє інтерес для подальших досліджень.

Погоджуємось з висновками Кузьмінського А.І. та співавторів, що для сучасного

менеджменту освітнього закладу характерними є такі положення [6]:

1. На перше місце висувається проблема гнучкості й адаптації освітнього закладу до змін зовнішнього середовища, тобто управління в умовах нелінійних динамічних процесів.

2. Використання у освітньому менеджменті системного та ситуаційного підходу.

3. Визнання соціальної відповідальності менеджменту і ролі стейкхолдерів, побудова ефективної системи забезпечення їх інтересів та взаємодії.

Зазначені принципи потребують удосконалення механізмів управління закладами освіти, у тому числі у контексті підготовки нової плеяди освітніх менеджерів.

У табл. 1 систематизовані сучасні теорії управління організаційними системами, які можуть бути, на наш погляд, адаптовані до функціонування закладів середньої освіти.

В умовах трансформаційних змін ключовими елементами теорій управління організаційними системами у розрізі функціонування закладів середньої освіти є адаптивність, інноваційність, інклюзивність.

Аналізуючи освітні системи як складні динамічні системи, вважаємо, що класичний підхід до стратегічного менеджменту буде не ефективним, оскільки він більш характерний для статичного середовища або дослідження коротких проміжків часу. В умовах динамічності та нелінійності процесів більш ефективним ми вважаємо застосування сценарного підходу до управління освітніми закладами.

У економічних науках механізм управління зазвичай визначають як поєднання організаційних форм і методів ведення господарської діяльності. Сюди входить система планування, економічні інструменти й стимули, структура управлінського апарату, стиль його роботи та способи залучення працівників до управлінських процесів. У цьому контексті механізм управління часто розглядають як складову господарського механізму, головною метою якого є підвищення ефективності виробництва.

На думку Дж. Джурана, “якість з великої літери Q” стосується усіх товарів та процесів [5]. Якість – це принцип, який передбачає

Таблиця 1

Сучасні теорії управління організаційними системами

Назва теорії	Країна походження	Особливості механізму управління закладом середньої освіти
Ситуаційний менеджмент	США, Велика Британія	Гнучка зміна стилю управління залежно від умов: директивний при кризі, демократичний при творчих проєктах; адаптація до рівня готовності колективу. В умовах сучасних глибинних трансформацій такий підхід дозволяє адаптуватись під вимоги та можливості наявного колективу.
Lean та Kaizen	Японія	Скорочення зайвих процесів у школі, оптимізація документообігу, дрібні постійні покращення у викладанні та організації роботи. Постійного покращення передбачає, на наш погляд, розвиток управлінської компетентності та лідерства на основі ефективних механізмів управління якістю освіти на регіональному рівні (кваліфікація педагогічних працівників, тренінги), розвиток навичок стратегічного мислення, тощо.
Agile / Scrum	США	Командна робота педагогів у коротких циклах (спринтах) для проєктів: підготовка заходів, впровадження інновацій; швидкий зворотний зв'язок.
Управління знаннями	США, Японія	Створення і підтримка бази методичних матеріалів, наставництво, обмін досвідом у колективі.
Педагогічне лідерство	США, Велика Британія	Директор як натхненник і приклад; підтримка творчих ініціатив учителів, участь адміністрації у навчальних заходах.
Освітнє дизайн-мислення	США	Спільне з учнями і батьками вирішення проблем школи; креативний підхід до вдосконалення середовища та процесів.
Інклюзивний менеджмент	Канада, Фінляндія	Адаптація навчання під потреби всіх учнів, створення безпечного та доступного середовища, що є актуальним в умовах воєнного стану.
Компетентнісний підхід	ЄС	Орієнтація на розвиток ключових компетентностей учнів (критичне мислення, креативність, співпраця) у плануванні та оцінюванні.
Трансформаційне лідерство	США	Формування спільного бачення розвитку школи, надихання колективу, стратегічні сесії та мотиваційні зустрічі.

Джерело: узагальнено автором

досконалість у продуктах, стратегіях, процесах, персоналі.

Механізм управління якістю має включати, на нашу думку, показники моніторингу якості для різних груп стейкголедрів освітнього закладу. Важливими інструментами, які можуть бути використані для цього, є ЗСП Нортон і Каплана, діаграми процесів, аналіз Парето, тощо.

Таким чином, механізм управління закладом середньої освіти можна розглядати як складну категорію управлінської науки, яка у широкому значенні відображає внутрішню організацію, принципи функціонування та набір інструментів для досягнення цілей. Це цілісна система взаємопов'язаних елементів, процесів, методів і засобів, що забезпечують упорядковану, скоординовану та

результативну діяльність об'єкта управління, сприяючи його сталому розвитку та ефективній роботі.

Менеджмент освіти є самостійною галуззю управлінської науки, що вирізняється специфічними закономірностями, притаманними лише освітній сфері. Його особливості визначаються специфікою предмета, продукту, засобів та результатів діяльності керівника освітньої установи.

Сучасний освітній менеджмент включає широкий спектр завдань: адміністративне керівництво закладами освіти, розробку і впровадження навчальних програм, управління персоналом, фінансове планування, забезпечення та моніторинг якості освіти, а також налагодження ефективної взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу.

Таблиця 2

Ключові відмінності у тлумаченні категорії «механізми управління» у зарубіжній та українській управлінській науці.

Параметри відмінностей	Зарубіжна наука	Українська наука
Історичний контекст, вплив економіки	Управлінська думка розвивалася в умовах ринкової економіки та конкурентного середовища. Тому механізми управління часто розглядаються в контексті менеджменту, який є більш гнучким, орієнтованим на ефективність, інновації, адаптацію до змін та задоволення потреб споживачів. Акцент робиться на таких аспектах, як мотивація персоналу, організаційна культура, лідерство, стратегічне управління, управління якістю, управління знаннями, управління ризиками. Механізми управління часто розуміються як інструменти досягнення конкурентних переваг	За радянських часів менеджмент формувалася під впливом радянської управлінської думки, де акцент робився на директивному управлінні, централізованому плануванні та жорсткій ієрархії. Це часто призводило до більш формалізованого та нормативно-правового підходу до механізмів управління, де вони розглядалися як сукупність регламентів, інструкцій, спрямованих на виконання планових завдань. Після здобуття Україною незалежності, певна інерція зберігалася, і значна увага приділялася державним механізмам управління, їхній структурі та функціонуванню в умовах перехідної економіки
Широта тлумачення категорії	Термін «механізм» у контексті управління може бути більш конкретним, посиляючись на певні процеси, процедури, інструменти, які забезпечують функціонування системи (наприклад, механізм стимулювання, контролю, координації). Загальне поняття «управління» частіше виражається через терміни «менеджмент» або «управління»	Термін «механізм управління» часто може мати більш широке тлумачення та охоплювати як формальні, так і неформальні аспекти, а також державні та суспільні механізми
Вплив різних наукових шкіл	Зарубіжна наука має більш виражені школи / напрямки (наприклад, класична школа управління, школа людських відносин, організаційного розвитку, системний, ситуаційний підхід), кожна з яких пропонує своє бачення механізмів управління.	Українська наука часто інтегрує підходи з різних шкіл, включаючи системний, синергетичний, функціональний підходи, а також економічні та правові аспекти
Практична орієнтація	Зарубіжна наука часто має сильнішу практичну орієнтацію та розробляє конкретні інструменти й методи, які можна безпосередньо застосовувати в бізнесі.	Українська наука прагне до практичності, але іноді може мати більш теоретичний або концептуальний характер, особливо в дослідженнях державного управління та соціальних систем

Джерело: складено автором

У табл. 2 систематизовані ключові відмінності у розумінні категорії «механізми управління» у зарубіжній та українській управлінській науці.

Порівняльний аналіз підходів зарубіжних і українських дослідників свідчить, що обидві наукові традиції розглядають менеджмент освіти як системний підхід до управління освітніми процесами та установами, спрямований на досягнення визначених освітніх цілей шляхом ефективного використання ресурсів і взаємодії між усіма зацікавленими сторонами. Водночас, у фокусі українських досліджень частіше опиняються гуманітарні та соціальні аспекти управління, тоді як у зарубіжних працях більший акцент робиться на технічних, організаційних і технологічних механізмах.

В українському контексті управління освітою, особливо у державному секторі, нерідко асоціюється з державно-адміністративними та регуляторними функціями: розробкою освітньої політики, законодавчим забезпеченням, фінансуванням, стандартизацією та контролем на макрорівні. Таким чином, це поняття є більш широким і охоплює функціонування всієї освітньої системи.

Водночас у науковій та практичній площині часто не розрізняють механізми управління та механізми менеджменту, хоча вони

взаємопов'язані, але не тотожні. Управління освітою діє переважно на макро- та мезорівнях (держава, регіон), створюючи рамкові та регуляторні механізми. Менеджмент функціонує здебільшого на мікро- та мезорівнях (заклад, підрозділ), забезпечуючи реалізацію політики та оперативне досягнення цілей у межах визначених рамок. При цьому управлінські механізми носять більш нормативно-директивний і контрольний характер, а механізми менеджменту – проактивний, розвитковий, інноваційний та гнучкий, з орієнтацією на ефективність, лідерство та результат.

Висновки і пропозиції. Підсумовуючи, можна констатувати, що категорія «механізм управління» у контексті закладів середньої освіти має багатовимірний характер і поєднує елементи теорії менеджменту, освітнього менеджменту та державного управління. Її сутність полягає у формуванні цілісної, адаптивної та результативної системи організаційних, методичних, мотиваційних та контрольних інструментів, спрямованих на досягнення цілей у динамічному середовищі. У контексті функціонування закладів середньої освіти механізм управління має забезпечити не лише контроль за дотриманням стандартів якості, а й постійний розвиток і вдосконалення освітнього середовища, орієнтованого на потреби учня та вимоги сучасного суспільства.

Бібліографічний список

1. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
2. Лукіна Т. О. Державне управління якістю загальної середньої освіти в Україні. Київ : Педагогічна думка, 2004. 342 с.
3. Марусіна Л. М. Механізми державного управління системою загальної середньої освіти в умовах децентралізації та реформування освітньої галузі (регіональний аспект) : дис. ... д-ра філософії : 281 – Публічне управління та адміністрування. Київ: ДЗВО “Університет менеджменту освіти” НАПН України. Київ, 2020. 257 с.
4. Поступна О. В. Публічне управління регіональними освітніми системами в Україні: монографія. Харків : ТОВ «Оберіг», 2021. 400 с.
5. Juran J.M. The Quality Trilogy. A Universal Approach to Managing for Quality. 1986. URL: <https://statmodeling.stat.columbia.edu/wp-content/uploads/2017/10/Juran-trilogy-1986.pdf>
6. Кузьмінський А. І., Орос І. І., Кучай Т. П., Силадій І. М., Шовш К. С., Іванченко Г. Б. Управління закладом освіти: теоретичні засади. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка*. 2022. Вип. 50. С. 25-30.
7. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика: колективна монографія / Н. В. Безлюдна, В. В. Бойченко, О. В. Бялик, М. І. Гагарін та ін.; за заг. ред. О. Л. Кірдан. Умань: Візаві, 2020. 290 с.

References

1. Surmin Yu. P., Bakumenko V. D., Mykhnenko A. M., et al. (2010) Entsiklopedychnyi slovnyk z derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedic Dictionary of Public Administration]. Kovbasiuk Yu. V., Troshchynskiy V. P., Surmin Yu. P. (eds.). Kyiv: NADU, 820 p. (in Ukrainian)
2. Lukina T. O. (2004) Derzhavne upravlinnia yakistiu zahalnoi serednoi osvity v Ukraini [Public Administration of General Secondary Education Quality in Ukraine]. Kyiv: Pedahohichna Dumka, 342 p. (in Ukrainian)
3. Marusina L. M. (2020) Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia systemoiu zahalnoi serednoi osvity v umovakh detsentralizatsii ta reformuvannia osvitnoi haluzi (rehionalnyi aspekt) [Mechanisms of Public

- Administration of the General Secondary Education System under Decentralization and Reforming of the Educational Sector (Regional Aspect)] (PhD Thesis), Kyiv: State Institution of Higher Education "University of Educational Management" of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, 257 p. (in Ukrainian)
4. Postupna O. V. (2021) Publichne upravlinnia rehionalnymy osvitynymy systemamy v Ukraini: monohrafiia [Public Administration of Regional Educational Systems in Ukraine: Monograph]. Kharkiv: TOV "Oberih", 400 p. (in Ukrainian)
 5. Juran J. M. (1986) The Quality Trilogy. A Universal Approach to Managing for Quality. Available at: <https://statmodeling.stat.columbia.edu/wp-content/uploads/2017/10/Juran-trilogy-1986.pdf>
 6. Kuzminskyi A. I., Oros I. I., Kuchai T. P., Syladii I. M., Shovsh K. S., Ivanchenko H. B. (2022) Upravlinnia zakladom osvity: teoretychni zasady [Management of an Educational Institution: Theoretical Foundations]. *Visnyk Hlukhivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Oleksandra Dovzhenka* [Bulletin of Hlukhiv National Pedagogical University named after Oleksandr Dovzhenko], vol. 50, pp. 25–30. (in Ukrainian)
 7. Bezliudna N. V., Boichenko V. V., Byalyk O. V., Haharin M. I., et al. (2020) Upravlinnia zakladamy osvity: teoriia, istoriia, praktyka: kolektyvna monohrafiia [Management of Educational Institutions: Theory, History, Practice: Collective Monograph]. Kirdan O. L. (ed.). Uman: Vizavi, 290 p. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 12.05.2024

Vitalii Anisimov

Postgraduate Student,
International Humanitarian University

CONCEPTUAL APPROACHES TO DEFINING THE NOTION OF "MANAGEMENT MECHANISM" OF A SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTION

This article analyzes conceptual approaches to defining the "management mechanism" of a secondary education institution within the context of organizational management theories. The multidimensional content of this category, which combines elements of management, educational management, and public administration, is examined. The paper proposes adapting modern management theories like situational management, Lean, Kaizen, Agile, pedagogical leadership, and inclusive management to the needs of school education. Key principles of effective management are identified: adaptability, innovation, and inclusivity. A comparative analysis of Ukrainian and foreign scientific approaches to interpreting the "management mechanism" is conducted. It is argued that this mechanism should ensure not only quality control but also the sustainable development of the educational environment, which is student-centric and oriented towards modern societal transformations. The study further explores the nuances of implementing these methodologies in specific educational settings, highlighting potential challenges and benefits. It asserts that a traditional hierarchical structure is often inadequate for addressing the complexities of contemporary education and proposes a shift to a more collaborative and decentralized model. The focus is on creating a system that fosters a culture of continuous improvement and professional growth among educators. This also involves the active integration of digital tools. This includes promoting participatory decision-making and empowering all stakeholders. The ultimate goal is to create a resilient and dynamic educational ecosystem that can thrive amidst rapid societal changes and ever-evolving student needs. The article concludes with recommendations for policymakers and educational leaders on how to implement a sustainable and effective management mechanism, underscoring the critical role of digital transformation.

Keywords: educational management, transformation, quality of education, modernization of education, quality management.