

PROFESINIO RENGIMO RAIDOS PARADIGMOS

Švietimo vadybos magistrantūros studijų raida

Rimantas Želvys

Profesorius habilituotas socialinių mokslų (edukologija) daktaras
Vilniaus universiteto Edukologijos katedra
Didlaukio g. 47, LT-2057 Vilnius
Tel. 267 52 44

Straipsnyje pateikiamos autoriaus siūlomos švietimo vadybos, švietimo politikos ir švietimo administravimo traktuotės. Aptariama, kas turėtų būti švietimo vadybos magistrantūros studijų objektas. Atskleidžiamos kai kurios švietimo vadybos magistrantūros raidos Lietuvoje ir užsienyje tendencijos.

Įvadas

Švietimo vadybos magistrantūros studijos Lietuvoje atsirado neseniai, tačiau plėtojosi labai sparčiai. Dar prieš penkerius metus švietimo vadybos magistro diplomą buvo galima įgyti tik studijuojant užsienyje. Dabar studijuoti švietimo vadybą magistrantūroje kaip atskirą programą arba kaip edukologijos magistrantūros specializaciją siūlo Vilniaus pedagoginis, Kauno technologijos, Vytauto Didžiojo, Šiaulių, Klaipėdos universitetai. Peržvelgus šias programas, nesunku pastebėti, kad skirtingų aukštųjų mokyklų studijų programos, kursų turinys ir dėstymo būdai skiriasi. Mūsų manymu, viena iš šios įvairovės priežasčių – skirtingas švietimo vadybos ir jai giminingų sąvokų traktavimas. Jei vadyba suvokiama nevienodai, neabejotinai skiriasi ir vadybos studijų turinys. Mums atrodo, kad dabar yra svarbu imtis analizuoti šias skirtybes ir sykiu nustatyti tam tikras bendras studijų raidos tendencijas. Tokia analizė galėtų padėti siekti bendro

sutarimo dėl vadybos sąvokų vartojimo ir sykiu prisidėti prie studijų kokybės gerinimo.

Tyrimo tikslas – nustatyti bendrąsias edukologijos magistrantūros studijų raidos tendencijas.

Tyrimo objektas – edukologijos magistrantūros studijų Lietuvoje ir užsienyje programos.

Tyrimo metodai – mokslinės literatūros analizė, lyginamoji dokumentų analizė.

Ankstesniais metais publikuotuose darbuose [1; 2] jau esame analizavę kai kurių giminingų vadybos literatūroje vartojamų sąvokų skirtybes. Tai sąvokos „administravimas“ arba „valdymas“, „vadovavimas“, „lyderiavimas“ ir „vadyba“. Prie šių sąvokų papildomai dar reikėtų pridurti „politikos“ sąvoką, kurios interpretacijos taip pat gali būti skirtingos [3]. Mūsų manymu, šios sąvokos yra giminingos, bet ne tapachios, kadangi žymi skirtingus vadovo veiklos aspektus. Atitinkamai būtų galima išskirti ir skirtingus švietimo vadybos studijų lygmenis. Todėl ir studijų programos, atsižvelgiant į ke-

1 lentelė. Sąvokų apibrėžimai

POLITIKA	Politika – tai kryptingų veiksmų visuma, siekiant įgyvendinti strateginius sistemos arba organizacijos tikslus
VADYBA	Vadyba – tai savarankiška planavimo, organizavimo, vadovavimo ir priežiūros veikla sistemos arba organizacijos lygmeniu
ADMINISTRAVIMAS	Administravimas – tai sistemos arba organizacijos valdymas, vadovaujantis aukštesniųjų institucijų išleistas teisės aktais ir kitais norminiais dokumentais

2 lentelė. Vadovo veiklos lygmenys

POLITIKA	Strateginis	Strateginiai tikslai, vertybės, prioritetai ir kt.
VADYBA	Taktinis	Planavimas, organizavimas, vadovavimas ir priežiūra
ADMINISTRAVIMAS	Operatyvusis	Įstatymų, norminių dokumentų, nutarimų ir kt. įgyvendinimas

liamus tikslus, studijų turinį ir formą, galėtų būti vadinamos švietimo politikos, švietimo vadybos arba švietimo administravimo studijų programomis.

Be abejo, toks sąvokų traktavimas yra susitarimo reikalas. Vadybos literatūroje galima rasti labai įvairių politikos, vadybos ir administravimo definicijų. Pavyzdžiui, egzistuoja požiūris, kad „vadybos“ ir „administravimo“ terminai yra sinonimai; dažnai politikos formavimas traktuojamas tiesiog kaip viena iš vadybos (jei ją suprasime plačiąja prasme) funkcijų. Mes vadovaujames nuostata, kad teisę gyvuoti turi ir kitos galimos šių sąvokų traktuotės ir apibrėžimai. Tiesiog mūsų pateiktoji traktuotė, minėjome, leidžia tiksliau ir aiškiau išskirti skirtingus vadovo veiklos aspektus ir atitinkamai skirtingus studijų lygmenis. Remiantis mūsų pateiktais apibrėžimais, taip pat galima teigti, kad sąvoka „administravimas“ rodo operatyvųjį, „vadyba“ – taktinį, o „politika“ – strateginį organizacijos arba sistemos lygmenį.

Kad būtų suprantamesnis veiklos lygmenų išskyrimas, kaip tipinį pavyzdį norėtume kiek detaliau apibūdinti ugdymo įstaigos vadovo veiklą žmogaus išteklių, arba personalo, srityje.

Volferhemptono (Wolverhampton) universiteto (Didžioji Britanija) parengtuose mokyk-

los vadybos standartuose nurodytos keturios pagrindinės vadovo veiklos sritys, arba vaidmenys [4]. Vadovaudamiesi šiais standartais, lygiai taip pat galime į lygmenis išskaidyti ir kitas vadovų veiklos sritis, susijusias su ugdymo procesu, materialiniais ištekliais ir kita.

Ką tai turi bendro su studijomis? Mūsų manymu, skirtingi vadybos studijų lygmenys dažnai nepakankamai aiškiai atskirti. Tuo tarpu geresnei studijų kokybei užtikrinti būtina aiškiau juos atskirti. Ši pastaba taikytina ne tik Lietuvoje, bet ir užsienyje vykdomoms švietimo vadybos magistrantūros programoms. Pavyzdžiui, minėtame Volferhemptono universitete švietimo vadybos studijų metu tos pačios programos rėmuose buvo dėstomas kursas Strateginė vadyba, kuriame akivaizdžiai buvo kalbama apie organizacijos politikos lygmenį, Personalo vadyba, kur pavadinimas tiksliai atitiko dėstomo kurso turinį, t. y. kursas buvo dėstomas vadybos lygmeniu, ir Finansų vadyba, šį kursą dėstęs vienos Anglijos mokyklos direktorius pasakojo, kokiais norminiais dokumentais vadovaudamasis jis tvarko savo mokyklos biudžetą, t. y. akivaizdžiai dominavo administracinis lygmuo.

Manytume, švietimo administravimas vadovams turėtų būti dėstomas kvalifikacijos tobu-

3 lentelė. Ugdymo įstaigos vadovo veikla personalo srityje

SRITIS	LYGMUO	VEIKLOS OBJEKTAS
POLITIKA	Strateginis	Kokios strategijos laikytis, kokiomis vertybėmis ir prioritetais vadovautis, siekiant sukviesti į organizaciją geriausius darbuotojus, išlaikyti juos ir sukurti palankią nuolatinio mokymosi ir profesinio tobulėjimo organizacijos kultūrą
VADYBA	Taktinis	Kaip organizuoti laisvų darbo vietų reklamą, objektyviai atrinkti geriausius kandidatus, palengvinti naujų darbuotojų adaptaciją, užtikrinti reikiamą darbuotojų profesinės veiklos kokybę ir kt.
ADMINISTRAVIMAS	Operatyvusis	Žinoti ir veiksmingai taikyti darbo įstatymus, viešų konkursų organizavimo nuostatus, sudaryti pareigybių aprašus, nustatyti darbo vidaus taisykles ir kt.

linimo kursų arba specializuotų profesinių studijų (jei tokios egzistuos) metu, bet ne magistro lygmeniu studijose. Šią nuomonę grindžiame tokiais argumentais:

- Įstatymai ir norminiai dokumentai nuolat keičiasi, vadinasi, šias žinias reikia nuolat atnaujinti, tuo tarpu magistro laipsnis gaunamas visam gyvenimui.
- Magistro studijos paremtos teorinėmis žiniomis ir joms reikia tam tikro apibendrinimų lygio; supažindinimas su viena ar kita švietimo sritį reguliuojančiais dokumentais vargu ar remiasi kokia nors teorija. Iš klausęs vien tokių supažindinamojo pobūdžio administravimo kursą, baigęs studijas magistrantas tikrai neįgyja išsamių teorinių žinių.
- Kaip kompromisinis variantas švietimo administravimo dalykai galėtų būti siūlomi pasirenkamų magistro studijų kursų sąrašuose, tačiau administravimo ir vadybos dalykai turėtų būti aiškiai atskirti. Pavyzdžiui, Finansų vadybos kursas būtų privalomas ir jame būtų dėstomi teoriniai finansų vadybos pagrindai, o pasirenkamame kurse Lietuvos švietimo sistemos finansavimas būtų galima supažindinti menkesnę praktinę patirtį turinčius klausytojus su dabartine švie-

timo finansavimo sistema ir ją reglamentuojančiais dokumentais.

Ar reikia atskirti švietimo vadybos ir švietimo politikos sritis? Manytume, galimi abu variantai. Galima sudaryti integruotą švietimo vadybos ir politikos studijų programą bendru pavadinimu Švietimo vadyba, tačiau lygiai taip pat galima organizuoti atskiras švietimo vadybos ir švietimo politikos magistrantūros studijas. Kodėl?

- Švietimo vadyba plačiuoju požiūriu apima ir švietimo politikos formavimą. Juk strateginis planavimas yra vadybos veiklos sritis. Todėl visiškai priimtina švietimo vadybos magistrantūra, kurioje tiesiog būtų dėstomas atskiras švietimo politikos kursas (arba kursai).
- Galima atskirti švietimo vadybos ir švietimo politikos studijas, jeigu norima labiau diferencijuoti magistrantūroje besimokančius studentus. Švietimo organizacijų vadovams labiau tiktų vadybos studijos, kadangi dabartinėje centralizuotoje švietimo sistemoje jiems palyginti nedaug tenka spręsti strateginių, arba politinių, uždavinių. Švietimo vadybos programoje jiems pakaktų vieno švietimo politikos kurso.

- Regioninių ir centrinių švietimo įstaigų darbuotojams labiau tiktų švietimo politikos studijos, kadangi vienas iš pagrindinių jų uždavinių yra regioninės arba nacionalinės švietimo politikos formavimas ir įgyvendinimas.
- Panašu, kad dauguma dabartinių miestų ir rajonų švietimo skyrių bei ministerijos darbuotojų ir vadybą nelabai išmano, tad dabartinių švietimo raidos etapu jiems geriausiai tiktų sujungtas švietimo vadybos ir politikos kursas.

Ugdymo įstaigų vadovams aktualus klausimas, ar iš principo galima formuoti švietimo politiką švietimo organizacijos lygmeniu. Tai iš tiesų aktualus klausimas, kadangi ne tik ugdymo įstaigų, bet ir savivaldybių švietimo padalinių vadovai dažnai neįžvelgia savo veikloje didesnių švietimo politikos formavimo galimybių. Į šį klausimą, mūsų manymu, būtų galima atsakyti taip:

- Kuo labiau centralizuota švietimo sistema, tuo mažiau jaučiamas švietimo vadybos ir, be abejo, švietimo politikos žinių poreikis. Tarybinėje sistemoje faktiškai pakako išmanyti švietimo administravimą.
- Dabartinėje Lietuvos švietimo sistemoje mokyklų vadovams reikia išmanyti švietimo administravimą, vadybą ir šiek tiek – švietimo politiką. Mūsų įsitikinimu, dabar egzistuojančioje švietimo sistemoje priimti tam tikrus politinius sprendimus gali ir ugdymo įstaigų vadovai.
- Be abejo, labiau decentralizuotose švietimo sistemose mokyklų vadovai jaučia gerokai didesnę švietimo politikos žinių poreikį, nes mato gerokai platesnę švietimo politikos formavimo erdvę.

Tačiau tai anaip tol nereiškia, kad susiklosčiusi dabartinė situacija, kai Lietuvos švietimo siste-

ma yra ganėtinai centralizuota, yra besąlygiškai nulemta iš aukščiau. Švietimo vadovai turi tiek galių, kiek jie pajėgūs pasiimti. Jei Lietuvos ugdymo įstaigų vadovai pageidauja labiau decentralizuotos švietimo sistemos, jie nebūtinai turi laukti, kol ją decentralizuos dabartinis Seimas ar naujas Švietimo įstatymas. Jei vadovai tikrai nori formuoti švietimo politiką, patys turi ir inicijuoti šiuos pasikeitimus. Esminis klausimas – ar tai tikrai atitinka ugdymo įstaigų vadovų interesus. Gali būti, kad dalis vadovų politikos formavimo funkcijos plėtrą traktuoja kaip papildomą darbo krūvį ir didesnę atsakomybę, sykiu išliekant tam pačiam atlyginimui.

Iki šiol daugiau kalbėjome apie studijų ugdymo įstaigų vadovams formavimo principus. Dabar norėtume pereiti prie studijų turinio. Ankstesniuose darbuose [1; 2] esame rašę, kad egzistuoja trys plačios požiūrio į švietimo vadybą grupės:

- Pirmosios grupės atstovų teigimu, švietimo organizacijos yra tokios pačios organizacijos, kaip ir visos kitos, ir todėl čia galioja visiems bendri vadybos dėsniai. Mokyklų vadovų veikla iš esmės nesiskiria nuo kitų tipų organizacijų vadovų veiklos: švietimo įstaiga, kaip ir visos kitos, turi siūlyti savo produkciją vartotojams, teikti paslaugas klientams, konkuruoti švietimo rinkoje ir veiksmingai dirbti, kad išliktų.
- Antrosios požiūrių grupės būdinga nuostata visiškai priešinga pirmajai. Šios grupės atstovai mano, kad švietimo organizacijos iš esmės skiriasi nuo kitų tipų organizacijų, todėl pramonės ir verslo pasaulyje įprasta vadyba švietimui netaikytina. Vadovo autoritetas mokykloje grindžiamas ne jo vadybiniais gebėjimais, bet pedagoginiu meistriškumu, taigi švietimo vadovų rengimas turėtų tiesiogiai sietis su konkrečia jų veikla.

- Trečiąją požiūrių grupę galima laikyti tarpine. Šios grupės atstovų manymu, švietimo organizacijos, pramonės ir verslo įstaigos yra panašios pagal vienus kriterijus ir skirtingos pagal kitus. Jų panašumai arba skirtybės išryškės pagal tai, ką pasirinksiame savo atskaitos tašku. Šio požiūrio šalininkai teigia, kad bendrosios vadybos principai taikytini švietimui, tačiau ne automatiškai. Šiuos principus reikia peržiūrėti ir prireikus adaptuoti arba modifikuoti.

Manome, kad studijų programos tiesiogiai rodo kurį nors vieną požiūrį į švietimo vadybą. Požiūris, kad ugdymo įstaigos iš esmės skiriasi nuo pramonės ir verslo organizacijų, akivaizdžiai dominavo tarybinio laikotarpio. Nenuostabu, kad tuomet ir švietimo vadybos studijų dabartiniu pavidalu paprasčiausiai neegzistavo. Prisiminkime, kokie pagrindiniai bruožai nulemdavo pedagogo tapimą vadovu. Kaip rodo to laikmečio literatūros analizė, svarbiausiais buvo laikomi trys bruožai:

- Pedagoginis meistriškumas (manoma, kad geras mokytojas turės autoritetą tarp pavaldinių);
- Moralinės savybės (sąžiningumas, darbštumas, pareiškimas, objektyvumas ir kt., o ideologinėje plotmėje – dar ir komunistinis sąmoningumas);
- Administravimo žinios (pagrindinių švietimą reglamentuojančių dokumentų išmanymas; tam būdavo skirti vadovų rezervo mokymai, kvalifikacijos tobulinimo renginiai mokyklų direktoriams, kt.).

Vadovaujantis tokiu požiūriu, nuoseklios švietimo vadybos studijos iš tiesų nereikalingos. Jas gali visiškai atstoti periodiniai kvalifikacijos tobulinimo renginiai ir informaciniai seminarai, skirti supažindinti su naujausiais ministerijos nutarimais ir kitais švietimui reikšmingais dokumentais.

Antrojo požiūrio atstovų teigimu, švietimo organizacijos iš esmės nesiskiria nuo kitų tipų organizacijų. Būdingas tokių požiūrį rodantis pavyzdys – Volferhemptono universiteto švietimo vadybos magistrantūros studijų programa.

Volferhemptono universitetas (Didžioji Britanija). Privalomų švietimo vadybos magistrantūros dalykų sąrašas (1992–1994 m. m.):

1. Strateginė vadyba.
2. Individualioji vadyba.
3. Žmogaus išteklių vadyba.
4. Finansų vadyba.
5. Ugdymo turinio vadyba.
6. Švietimo įstaigų vertinimas.
7. Tyrimo metodai socialiniuose moksluose.
8. Rinkodara.

Nesunku pastebėti, kad tai – su nedidelėmis išlygomis, tačiau vis dėlto bendrosios vadybos studijos. Mūsų žiniomis, dalis šias studijas baigusių absolventų sėkmingai dirba bendrosios vadybos srityje: personalo vadybininkais, konsultantais įvairiose konsultacinėse firmose ir kt.

Paimkime dar vieną švietimo vadybos studijų programą, mūsų manymu, atstovaujančią trečiajam iš išdėstytų požiūrių į švietimo vadybą:

Stokholmo universiteto (Švedija) Tarptautinis edukologijos institutas. Švietimo vadybos magistrantūros dalykų sąrašas (1997–1998 m. m.)

Privalomi dalykai

1. Švietimo politika.
2. Švietimo planavimas.
3. Švietimo ekonomika.
4. Lyderiavimas švietime.
5. Švietimo vertinimas.
6. Pagrindinės teorijos ir tyrimo metodų koncepcijos.

Papildomai siūlomi dalykai

1. Švietimas ir nacionalinė plėtra.
2. Pedagoginės minties raida.
3. Europos dimensija švietime.
4. Daugiakultūrinio švietimo problemos.
5. Aukštasis mokslas besikeičiančiame pasaulyje.
6. Lyginamoji edukologija – teorija ir tyrimų duomenys.
7. Švietimo reformos lyginamojoje perspektyvoje.
8. Kokybinė švietimo tyrimų analizė.

Kaip matome, šioje programoje visi dėstomi dalykai tiesiogiai susiję su švietimu, tačiau tai nėra bendrosios edukologijos dalykai. Dalis kursų įvairiais aspektais nagrinėja vadybos problemas. Be to, kai kurie kursai orientuoti ir į švietimo politikos sritį. Atlikta Lietuvos aukštosiose mokyklose įgyvendinamų švietimo vadybos magistrantūros programų analizė leidžia daryti išvadą, kad pirmosios lietuviškos švietimo vadybos magistrantūros programos savo dvasia gerokai artimesnės ne angliškam, bet skandinaviškam pavyzdžiui. Taigi dabar galiojančiomis magistrantūros programomis mes tarsi patvirtiname, kad laikomės trečiojo, t. y. tarpinio, požiūrio į švietimo vadybą.

Ar ši tendencija išliks? Kokią galėtume prognozuoti švietimo vadybos magistrantūros studijų raidą Lietuvoje? Minėtoje monografijoje [1] esame analizavę tolesnes švietimo reformos Lietuvoje perspektyvas. Viena iš ten skelbto empirinio tyrimo išvadų buvo tokia: nepaisant to, kad nepriklausomybės pradžioje, ieškant idealo, mūsų žvilgsniai dažnai kryo į Skandinavijos švietimo sistemas, švietimo reformos eiga akivaizdžiai rodo mus sekant ne skandinaviškuoju, bet angliškuoju švietimo modeliu. Nebekartosime ten išdėstytų argumentų; tik pridursime, kad per kelerius nuo monografijos išleidimo praėjusius metus ši tendencija dar la-

biau sustiprėjo. „Besimokančiojo krepšelis“, valstybiniai egzaminai, mokyklų konkurencija ir ekonomiškai neefektyvių ugdymo įstaigų uždarymas – tai tik keli analogijų su angliška reforma pavyzdžiai. Ką ši tendencija reiškia švietimo vadybos studijų raidai? Mūsų manymu, dėl švietimo reformos įtakos mūsų magistrantūros studijos ilgainiui ims artėti prie angliškojo modelio, ir vis didesnę švietimo vadybos studijų dalį pradės užpildyti bendrosios vadybos dalykai. Pavyzdžiui, Šiaulių universitetas jau turi švietimo vadybos specializacijas ne tik Edukologijos, bet ir Socialinių mokslų fakultete. Pagal dabartinę magistro laipsnių teikimo logiką Šiaulių universiteto magistrantai, studijavę švietimo vadybą Edukologijos fakultete, turėtų tapti edukologijos magistrais, o magistrantai, studijavę švietimo vadybą Socialinių mokslų fakultete, – vadybos magistrais. Panašia linkme krypsta ir magistrantūros studijos Kauno technologijos universitete. Taigi švietimo vadybos studijų bendrosios vadybos dalykų lyginamoji dalis turėtų laipsniškai didėti, vis labiau atsisakant siaurų, perdėm specifinių edukologijos arba švietimo administravimo kursų. Švietimo vadybos magistrantūrą baigę vadovai įgis bendresnio pobūdžio vadybininko kvalifikaciją, kuri pravers jiems ne tik dirbant švietimo sistemoje, bet ir dėl kokių nors priežasčių perėjus į kitą veiklos sritį.

Išvados

1. Siekiant gerinti švietimo vadybos magistrantūros studijų kokybę, būtina aiškiau atskirti tris skirtingus ugdymo įstaigų vadovų veiklos lygmenis – strateginį, taktinį ir operatyvųjį. Šių lygmenų studijoms turėtų būti skirtos trys skirtingos disciplinos: švietimo politika, švietimo vadyba ir švietimo administravimas.

2. Besimokančių magistrantūroje ugdymo įstaigų vadovų supažindinimo su šiais lygmenimis pobūdis tiesiogiai susijęs su švietimo sis-

temoscentralizacijos laipsniu. Decentralizuotoje švietimo sistemoje ugdymo įstaigų vadovai daugiau dėmesio turėtų skirti švietimo politikos studijoms; griežtai centralizuotoje sistemoje dažniausiai pakanka švietimo administravimo kursų.

3. Atlikus lyginamąją Lietuvos ir kai kurių užsienio universitetų švietimo vadybos magistr-

antūros studijų programų analizę, galima daryti prielaidą, kad lietuviškosios programos nuoskandinaviškojo modelio laipsniškai turėtų artėti link angliškojo. Tai reiškia, kad švietimo vadybos magistrantūros programose daugės bendrosios vadybos dalykų ir mažės siaurų, perdėm specializuotų edukologijos ir švietimo administravimo kursų.

LITERATŪRA

1. Želvyš R. Švietimo vadyba ir kaita. Vilnius: Garnelis, 1999.

2. Želvyš R. Švietimo vadybos pagrindai. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2001.

3. Želvyš R. Švietimo politika // Švietimo politika ir monitoringas. Vilnius: Garnelis, 2003.

4. Mokyklos vadybos standartai // Švietimo studijų sąsiuvinis. T. 1. Švietimo vadyba. Vilnius: Solertija, 1997. P. 53–99.

THE DEVELOPMENT OF MASTERS STUDIES IN EDUCATION MANAGEMENT

Rimantas Želvyš

Summary

The article deals with the problem of ensuring the quality of masters studies in education management and foreseeing tendencies of development of masters studies in the future. The author points out the need to make a clear distinction between strategic, tactical and operative functions of school principles. These levels should be accordingly represented by courses on education policy, education management and educational administration. The article argues that the contents of masters studies is closely linked with the level of centralization of the country's educational system. In a decentralized system the main focus of

the masters program should be directed towards policy issues while in a highly centralized system courses on educational administration prevail. The article also analyzes selected MA programs on education management in Sweden, UK and Lithuania. The results of the analysis shows the tendency of Lithuanian masters programs to move gradually from the Scandinavian towards the British model, which implies that more subjects on general management are being introduced at the expense of narrowly specialized courses on education and educational administration.

Gauta 2002 07 15

Priimta 2002 10 15