

РОЗДІЛ V. ПРОБЛЕМИ ПОРІВНЯЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ

УДК 37.01-027.63:001.4

Вікторія Белова

Київський Національний торговельно-економічний університет

ORCID ID 0000-0002-5427-8943

DOI 10.24139/2312-5993/2021.03/489-501

ДО ПИТАННЯ ПРО ПРОБЛЕМУ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ В ЗАРУБІЖЖІ: ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

Метою статті є аналіз трактування термінів і понять у сфері управління освітою, що використовуються в зарубіжжі. На основі вивчення та аналізу праць зарубіжних та вітчизняних дослідників, ознайомлення з концептом управління, розробленим такими міжнародними агенціями, як ЮНЕСКО, ПРООН, ОЕСР, Світовий банк проведено термінологічний аналіз таких понять, як «менеджмент», «управління», «адміністрування». Виявлено посилення вертикального управлінського блоку під час збереження традиційного управління на рівні місцевих органів освіти в Англії. Зроблено висновок, що систему управління шкільною освітою можна трактувати як цілісне утворення, що динамічно розвивається й складається з підсистем, які взаємодіють узгоджено та є взаємопов'язаними.

Ключові слова: управління, менеджмент, лідерство, освіта, система, підзвітність, стандарти, адміністрування, повноваження.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси в управлінській галузі освіти останньої чверті ХХ – початку ХХІ століть характеризуються рухом у напрямі до багатовимірності. В умовах боротьби за підвищення якості відбувається трансформація класичної моделі управління школами в багаторівневу, яка охоплює окрім локального/національного рівнів також елементи внутрішньо шкільного менеджменту й державно-громадського партнерства. Зазначене активізує наукові пошуки дослідників у царині управління освітою, стимулюючи нові ідеї в умовах ринково-орієнтованої філософії освітніх послуг та відкритості освітнього простору у світі та в Україні.

Сьогодні реформування освіти в Україні орієнтовано на синхронізацію національної системи освіти зі світовими стандартами, що обумовлює необхідність кардинальних змін. Реформи на рівні середньої освіти орієнтовано на структурні, змістові та управлінські трансформації: збільшення тривалості навчання, зменшенням віку початку навчання в початковій школі, розширення доступу до освітніх послуг і посиленням контролю за їх якістю. Перед національною освітою поставлено якісно нові завдання, що відображають нові світові тенденції.

В умовах децентралізації влади в Україні сектор управління освітою потребує кардинального оновлення в напрямі посилення автономії закладів освіти, зменшення обсягів регулювання з боку державних органів,

інтенсифікації багатоаспектної партнерської взаємодії як центральних і регіональних державних органів з органами місцевого самоврядування, освітніми закладами, науковцями, педагогами, батьками, студентами, учнями, потенційними роботодавцями, громадськими об'єднаннями, так і партнерства держави та громад. Такі трансформації є необхідними в контексті основних завдань органів управління у сфері загальної середньої освіти, що визначено в Законі України «Про повну загальну середню освіту» (2020): забезпечення рівного доступу до повної загальної середньої освіти, прав учасників освітнього процесу, підготовки та підвищення кваліфікації педагогічних працівників та забезпечення якості повної загальної середньої освіти (*Верховна Рада України. Про повну загальну середню освіту, 2020*).

Важливим у цьому контексті є дослідження перспективних практик зарубіжжя, у переліку яких Англія займає чільне місце. Інтенсивні трансформаційні процеси в цій царині впродовж останніх тридцяти років та успішні практики розбудови багаторівневого й багатоаспектного менеджменту в освіті актуалізують осмислення перспективного досвіду Англії.

Аналіз актуальних досліджень. Проблемі термінологічного осмислення феномену педагогічного/освітнього менеджменту, управління освітою в зарубіжжі присвячено праці українських компаративістів М. Бойченко, М. Гаврилюк, Л. Гриневич, С. Калашнікової, О. Ковальчук, З. Магдач, І. Миськів, А. Сбруєвої, В. Хоменко та ін., які досліджують реформи управління освітою в країнах зарубіжжя під впливом сучасних глобалізаційних та євроінтеграційних трансформацій, тенденції розвитку автономного шкільного менеджменту в країнах Європи та США.

Характеризуючи поняття «менеджмент», варто послатися на О. Мармазу, яка акцентує розмаїття підходів до трактування цього поняття з посиланням на І. Юргутіса та І. Кравчук. Учені, проаналізувавши походження дефініції «менеджмент» (англ. management), пишуть, що вона походить від дієслова «to manage» – керувати, яка, у свою чергу, виникла від лат «manus» – рука. У США менеджерами називали тих, хто, відповідно до законодавства, брав на себе відповідальність, обов'язки щодо здійснення влади над людьми, майном, корпоративним бізнесом (Мармаза, 2005).

У. Штайн у праці «Порівняльний аналіз утворення та вживання терміну «менеджмент» в англійській та українській мовах» (2010) погоджується з позицією І. Юргутіса та І. Кравчук щодо латинського коріння терміну. У. Штайн, проаналізувавши англійські словники, стверджує, що поняття «менеджмент» в управлінському аспекті давно існує в англійській мові – воно зафіксоване ще в словнику S. Johnson Dictionary of the English

language 1755 року, а у Longman Dictionary of Contemporary English (2003) представлено такі основні трактування менеджменту, як контроль, управління; керівництво; спосіб життя (Штайн, 2010, с. 344).

Що ж стосується поняття «менеджмент» в українській мові, то У. Штайн зазначає, що тут спостерігаються різні підходи до його трактування. Важливою для нашого дослідження є думка А. Шегди в поясненні У. Штайн щодо ширшого розуміння поняття «менеджмент» в англійських країнах, аніж в Україні – там він є синонімом, а іноді охоплює вживані в українській мові терміни «управління» та «керування» (Штайн, 2010).

Грунтовний аналіз педагогічного менеджменту представлено в навчальному посібнику «Педагогіка вищої школи» (2007) авторства З. Курлянд, Р. Хмелюк, А. Семенової, І. Бартенєвої, І. Богданової. Автори зазначають, що поняття «педагогічний менеджмент» у термінологічному полі вітчизняної педагогічної науки є відносно новим, набувши поширення на початку ХХ ст. Водночас, традиційними поняттями завжди виступали «управління», «керівництво» та «адміністрування».

Науковці, посилаючись на словники, наводять такі визначення:

- «адміністрування» розуміється як управління будь-чим бюрократично, формально, не входячи в сутність справи;
- «керівництво» — як цілеспрямована діяльність керівника або діяльність особи, яка очолює керівництво, дає принципові вказівки чи накази;
- «управління» — як підпорядковане поєднання, за якого здійснюється керівництво будь-чєю діяльністю, спрямування ходу чого-небудь.

Зазначений авторський колектив пише, що в умовах відкритості національної освіти глобальні тенденції поняття «управління», «керівництво», «адміністрування», «менеджмент» є предметом інтересу та гострих дискусій у науковому просторі України. У межах теорії управління освітою науковці займають різні позиції щодо трактування цих понять.

З. Курлянд, Р. Хмелюк, А. Семенова, І. Бартенєва, І. Богданова пишуть про існування трьох позицій щодо трактування понять «управління» і «менеджмент».

Прихильники першої – Л. Веретеннікова, Н. Коломінський, П. Одинцов – вважають, що поняття «управління» є ширшим ніж поняття «педагогічний менеджмент», наголошуючи, що менеджмент в освіті є складовою управління, спрямований на досягнення управлінської мети.

Прихильники другої позиції – В. Лазарев, М. Поташник, В. Симонов – ототожнюють зазначені поняття в контексті внутрішньошкільного керівництва та педагогічної практики закладів освіти.

Науковці, які віддають перевагу третій позиції – А. Ньомов, Т. Шамова – вважають, що поняття «менеджмент» є глибшим і ширшим, наголошуючи на важливості збагачення теорії управління зарубіжними підходами в умовах оринковлення освіти.

У таблиці 1, ґрунтуючись на дослідженні О. Мармази, представлено трактування понять «управління» та «менеджмент» у порівнянні (Мармаза, 2005, с. 45-47).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз понять «управління» та «менеджмент»

Управління	Менеджмент
Елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних, що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх програм і мети (Філософський словник)	Таке керівництво людьми й таке використання засобів, яке дозволяє виконати поставлені задачі гуманним, економічним і раціональним шляхом (Німецька енциклопедія з управління)
Цілеспрямована дія на об'єкт із метою змінити його стан або поведінку у зв'язку із зміною обставин (Б. Андрушків, О. Кузьмін)	Сукупність методів, принципів, засобів і форм управління організаціями з метою підвищення ефективності їх діяльності (А. Большаков)
Процес управління є впорядкуванням системи (Б. Гаєвський)	Складова процесу управління, яка забезпечує координацію дій персоналу підприємства (організації) на всіх його рівнях щодо раціонального використання наявних ресурсів із застосуванням наукового підходу, психологічних та етичних норм керівництва (О. Гіряк, П. Лазановський)
Діяльність, спрямована на вироблення рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої мети, аналіз і підбиття підсумків на основі дострокової інформації (І. Ісаєв)	Система організації колективної праці, ефективного використання ресурсів, концентрації зусиль на безпосередньому підвищенні якості роботи персоналу підприємства (організації) (Ф. Хміль)
Вплив на процеси, об'єкти, системи з метою збереження їхньої сталості або переведення з одного стану в інший згідно з поставленими цілями (В. Жигалов, Л. Шимановська)	Є складовою частиною управлінської діяльності, яка реалізує теорію і практику ефективного управління колективами підприємств; охоплює методи і техніку управління підприємствами, спрямовані на досягнення поставленої мети за умов оптимального використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів (В. Жигалов, Л. Шимановська)
Особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує	Вид професійної діяльності людей, робота яких спрямована на досягнення закладом (організацією, що працює в умовах ринку,

цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління (Г. Єльнікова)	конкретних цілей управління шляхом раціонального й оптимального використання ресурсів: матеріальних, матеріально-технічних, кадрових, фінансових, а також соціально-психологічних чинників та особливостей ринку та ситуації (Федоров)
Неперервна послідовність дій, що здійснюється суб'єктом управління, у результаті яких формується і змінюється образ керованого об'єкта, установлюються цілі спільної діяльності, визначаються способи їх досягнення, розділяються види роботи між її учасниками та інтегруються їх зусилля (В. Лазарєв)	
Сутність управління полягає в тому, що воно орієнтовано на забезпечення об'єктивних та суб'єктивних умов у такій пропорції і такому поєднанні, що дозволяє досягнути поставлених цілей (В. Шепель)	

Слід наголосити на існуванні в термінологічному полі різних словосполучень у межах поняття «менеджмент» у сфері освіти – «шкільний менеджмент», «менеджмент в освіті», «педагогічний менеджмент», «освітній менеджмент».

Вітчизняна дослідниця В. Шаркунова пише про «педагогічний менеджмент», який характеризує як специфічний вид управлінської діяльності, що передбачає інтегрування теоретичних положень і досвіду діяльності в таких галузях, як філософія, економіка, соціологія, право, психологія, педагогіка, фізіологія, соціальне управління, їх перенесення в управління освітніми установами з урахуванням деяких особливостей, що забезпечує функціонування освітніх систем на сучасному рівні (Шаркунова, 1998).

Важливими для нашого дослідження є висновки, отримані М. Бойченко в кандидатській дисертації «Тенденції реформування управління сучасною загальною середньою освітою США» (2010) про необхідність системного підходу до розгляду управління середньою освітою у США, який у дисертації ґрунтується на засадах теорії систем. Зазначений підхід передбачав з'ясування сутності цільових, контекстуальних, процесуальних, змістових та результативних характеристик змін в управлінні середньою освітою, виявлення суперечностей і недоліків запровадження досліджуваних процесів, шляхів забезпечення зворотного зв'язку між результатами реформ та стратегіями подальших освітніх змін (Бойченко, 2010, с. 9).

Централізація управління освітою в докторській монографії А. Сбруєвої «Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-і рр. ХХ – початок ХХІ с.)» (2004) визначається, з посиланням на американських дослідників Т. Вельша та Н. МакГінна, як концентрація владних повноважень в освіті в руках центральних органів державної влади. А. Сбруєва пише, що основним мотивом централізації освіти в контексті реформ розвинених англomовних країн кінця ХХ – початку ХХІ ст. стало забезпечення підготовки конкурентоспроможної робочої сили та економія державного бюджету (Сбруєва, 2004, с. 101).

Поняття «автономний шкільний менеджмент», А. Сбруєва трактує з урахуванням ідей Б. Малена, Р. Огави, Д. Кранца, визначаючи цю реалію як формальну альтернативу традиційній структурі управління, форму децентралізації, у межах якої школа перетворюється на головну ланку вдосконалення освітньої системи (Сбруєва, 2004, с. 122).

Л. Гриневич у кандидатській дисертації «Тенденції децентралізації управління базовою освітою у сучасній Польщі», базуючись на теорії управління, запропонувала трактування децентралізації як способу територіальної організації влади, за яким держава передає право на прийняття рішень з певних питань або в певній сфері структурам локального чи регіонального рівня, що перебувають поза системою виконавчої влади і є відносно незалежними від неї (Гриневич, 2005).

О. Ковальчук у докторській дисертації «Тенденції розвитку автономного шкільного менеджменту в країнах Західної і Північної Європи» під шкільним менеджментом розуміє сукупність принципів, методів, управлінських рішень, технологічних прийомів управління навчально-виховним, навчально-пізнавальним та самоосвітнім процесом у закладі загальної середньої освіти з метою забезпечення його оптимального функціонування та розвитку. «Автономний шкільний менеджмент» трактується нею як стратегія покращення освіти шляхом делегування значної частини повноважень щодо прийняття рішень від державних і районних відділень освіти на рівень окремих шкіл (Ковальчук, 2015, с. 14).

І. Миськів у кандидатській дисертації «Розвиток шкільного лідерства у Великій Британії» (2009) визначає шкільне лідерство як компонент системи управління загальноосвітньою школою Великої Британії, спрямований на задоволення активної участі вчителів загальноосвітньої школи у здійсненні управління шкільною освітою та її реформування з метою задоволення якості освіти. З'ясовано, що шкільні лідери функціонують не тільки на рівні

загальноосвітньої школи та місцевих органів управління освітою, але й на рівні системи шкільної освіти Великої Британії (Миськів, 2009).

Метою статті є аналіз трактування термінів і понять у сфері управління освітою, що використовуються в зарубіжжі.

Методи дослідження. Проведене дослідження є теоретичним, що передбачало застосування комплексу загальнонаукових методів. Метод аналізу застосовувався для аналізу джерел, які охоплювали праці українських і зарубіжних дослідників. Велику увагу було приділено аналізу праць українських компаративістів, які досліджуючи зарубіжні реалії в освіті, екстраполюють їх на національний контекст. Серед автентичних джерел, які були використані для аналізу, це тлумачні словники (English Cambridge Dictionary, English Oxford Dictionary, English Business Dictionary), документи міжнародних організацій (ЮНЕСКО, ПРООН, ОЕСР, Світовий банк). Метод порівняння уможливив здійснення співвідношення між базовими термінами, а метод узагальнення забезпечив формулювання висновків статті.

Виклад основного матеріалу. В англійській мові широко вживаними в межах теорії управління в освіті є такі терміни, як «менеджмент» (management), «управління» (governance), «адміністрування» (administration).

Проводячи термінологічний аналіз, наведемо визначення у словниках, зокрема:

– English Cambridge Dictionary on-line трактує «governance» як спосіб, у який управляються організації чи країни на вищому рівні (Governance, n.d.);

– English Oxford Dictionary on-line – як дія або спосіб управління державою, організацією (Governance, n.d.);

– English Business Dictionary on-line – як запровадження процедур та моніторинг їх належного упровадження членами управлінської структури/організації (Governance, n.d.).

Важливим для нашого дослідження є термінологічний аналіз, проведений Д. Кембеллом та Е. Караяннісом у праці «Епістеміологічне управління в вищій освіті» (2013). Учені пишуть, що термін «управління/governance» походить від старогрецького «kybernein» (ініціатива) або «kybernao» (перша особа), що означало рух, керування, маневрування і був використаний уперше Платоном метафорично для зображення управління людьми (Campbell & Carayannis, 2013, с. 3).

У концепті управління, що розроблений ЮНЕСКО, «управління» належить до структур і процесів, які покликані забезпечити підзвітність, прозорість, верховенство закону, стабільність, справедливість і всеосяжність,

розширення прав і можливостей та широку участь. Управління також охоплює норми, цінності і правила гри, за допомогою яких управління суспільними справами здійснюється прозоро, базується на участі. У широкому розумінні, управління – це культура і інституційне середовище, в якому громадяни та зацікавлені сторони взаємодіють між собою і беруть участь у громадських справах (*UNESCO, Concept of Governance, 2009*).

Міжнародні агенції, такі як ПРООН, Світовий банк, Організація економічного співробітництва та розвитку та ін., визначають управління як здійснення повноважень або влади для управління економічними, політичними й адміністративними справами країни.

Зокрема, ОЕСР визначає управління як «реалізацію політичних, економічних та адміністративних повноважень, необхідних для управління справами нації» (*Governance. OECD Glossary of Statistical Terms, 2007*).

Світовий Банк трактує управління як спосіб, у який здійснюється влада в управлінні економічними та соціальними ресурсами країни для її розвитку» (*Governance and Development, 1992*).

У Глобальному моніторингову звіті 2009 (Global Monitoring Report 2009) управління розглядається як «управлінські відносини», «формальні і неформальні процеси формування політики й розподілу ресурсів», «процеси прийняття рішень» та «механізми залучення урядів до відповідальності» (*UNESCO, Concept of Governance, 2009*).

ЮНЕСКО запропонувала чітке розмежування двох зазначених понять. У трактуванні ЮНЕСКО «управління» є ширшим аніж «менеджмент»: система управління визначає параметри, у межах яких функціонують системи менеджменту. У порівняльній таблиці, розробленій експертами ЮНЕСКО, узагальнено ключові характеристики обох термінів:

Таблиця 2

Ключові характеристики понять «управління» та «менеджмент»

Управління	Менеджмент
<ul style="list-style-type: none"> – Установлює норми, визначає стратегічне бачення, формулює загальні цілі та політику найвищого рівня; – реалізує загальний менеджмент, забезпечуючи, щоб організація працювала в інтересах громадськості, а точніше – зацікавлених сторін – контролює менеджмент, щоб забезпечити досягнення організацією бажаних результатів і, щоб організація діяла обачно, етично і юридично 	<ul style="list-style-type: none"> – Керує організацією відповідно до визначених загальних цілей/політики і напрямів, визначених керівним органом; – упроваджує рішення в контексті місії і стратегічного бачення; – приймає оперативні рішення й інформує управлінські органи; – відповідає на запити щодо додаткової інформації

М. Шарілл (Masitah Shahrill) у праці «Досліджуючи адміністрування в освіті: зв'язок між лідерством і менеджментом» (2014) на основі трактування Серджованні, Берлінгейма, Кумбса і Торстона визначає адміністрування в освіті як мистецтво досягнення організаційних цілей у формі, яка є економічно ефективною й, відповідно, забезпечує задоволеність учителів як і їхню участь та підтримку (Shahrill, 2014, с. 531).

Там само М. Шарілл наводить визначення Серджованні, Берлінгейма, Кумбса та Торстона, які трактують управління як процес взаємодії з людьми з метою досягнення організаційних цілей.

У таблиці 3 наведено ключові елементи системи управління освітою в США з урахуванням факторів ефективного адміністрування М. Шарілл, Каннінгема та Кордейра (Shahrill, 2014).

Таблиця 3

Ключові елементи системи управління освітою в США

Адміністративні функції	Завдання	Структури/ організації	Операційні напрями
Планувати Організовувати Координувати Контролювати Оцінювати	Приймати рішення Сприяє лідерству Упроваджувати Делегувати Наглядати Спілкуватися Досліджувати	Президент Департамент освіти Секретар з освіти Губернатор Шкільні ради Суперінтенданти Відділи освіти Адміністратори	Фінансування Зміст та освітні стандарти Людські ресурси Логістика Матеріальна база

Т. Буш, аналізуючи теорії менеджменту/управління в освіті, пише про три ключові поняття – «менеджмент», «управління/адміністрування» та «лідерство», наголошуючи, що термін «менеджмент» більш вживаний у Європі та Британії зокрема, у той час як «управління/адміністрування» – набув популярності в США, Канаді та Австралії (Bush, 2006).

У дослідженні ОЕСР «Education Governance in Action. Lessons from Case Studies» авторства Т. Burns, F. Koster та М. Fuster (2016) управління визначається як процес управління суспільствами в ситуації, коли жодний окремий актор не має домінуючого впливу. Управління асоціюється з динамічними процесами, що охоплюють імплементацію політики, її моніторинг та процес прийняття рішень. Акцентується на тому, що зростаюча комплексність обумовлює необхідність застосування нового підходу до управління, оскільки комплексні системи не можуть управлятися простими та лінійними механізмами. Наразі управлінські стратегії на сучасному етапі мають базуватися на динамічності і взаємозалежності системи (Burns et al., 2016, с. 18).

Розглядаючи управлінський концепт у науковому просторі Великої Британії, наведемо визначення управління в освіті, що запропоновано в документі «Рамка управління в освіті Шотландії» (2012), де управління розглядається як системи та стандарти, за допомогою яких організації контролюють їхню освітню діяльність та демонструють постійне покращення їхньої роботи (*Framework for Educational Leadership*, 2012).

Що стосується Англії, то тут також «управління/governance» трактується як управління на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому) через управлінські інституції. Так, «управління/governance» у документі Уряду Англії «Посібник з управління. Для академій та шкіл» (2017) визначається як процес здійснення стратегічного управління та запровадження розумної підзвітності щодо освітніх та фінансових результатів (*Governance handbook Academy trusts and maintained schools*, 2017, с. 9).

T. Burns, F. Koster та M. Fuster у дослідженні ОЕСР «Education Governance in Action. Lessons from Case Studies» визначають такі рівні прийняття рішень у системах управління освітою в країнах ОЕСР, як національний уряд/уряд штату, регіональний уряд/уряд провінції, суб-регіональний уряд, муніципальний уряд, місцевий уряд, керівництво навчальним закладом, громада (Burns et al., 2016, с. 19).

Проектуючи таку узагальнену модель на систему управління Великої Британії, А. Сбруєва пише про національний рівень, рівень місцевих органів освітою, рівень навчального закладу (Сбруєва, 2004, с.100).

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Проведений аналіз засвідчив, ключові поняття дослідження – «система», «управління», «менеджмент» у проєкції на сферу освіти є предметом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Необхідно відзначити відкритість наукових поглядів до змін під тиском зовнішніх впливів, спричинених глобалізаційними трансформаціями. Не менш важливим є висновок про існування різних підходів до трактування зазначених термінів, що пояснюється регіональною специфікою та традиціями країн.

Ґрунтуючись на проведеному аналізі, систему управління шкільною освітою можна трактувати як цілісне, динамічне та відкрите утворення, що динамічно розвивається, та складається з підсистем, які взаємодіють узгоджено та є взаємопов'язаними. Її метою є формулювання, реалізація та оцінювання освітньої політики, а також управління на різних рівнях (національному, регіональному, місцевому) через управлінські інституції.

ЛІТЕРАТУРА

Бойченко, М. А. (2010). *Тенденції реформування управління сучасною загальною середньою освітою США* (автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01).

- Полтавський державний педагогічний університет імені В. Г. Короленка, Полтава (Boichenko, M. A. (2010). *Trends of reforming the USA modern secondary education management* (PhD thesis abstract). Poltava).
- Верховна Рада України (2020, Січень 16). *Про повну загальну середню освіту: Закон України (№ 463-IX)*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (The Supreme Soviet of Ukraine (2020, January 16). *On complete general secondary education: Law of Ukraine (№ 463-IX)*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
- Гриневич, Л. М. (2005). *Тенденції децентралізації управління базовою освітою у сучасній Польщі* (автореф. дис. ... канд. пед. наук). Інститут педагогіки АПН України. Київ (Hrynevych, L. M. (2005). *Trends in decentralization of basic education management in modern Poland* (PhD thesis abstract). Kyiv).
- Ковальчук, О. С. (2015). *Тенденції розвитку автономного шкільного менеджменту в країнах Західної і Північної Європи* (автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01). Уманський державний педагогічний університет імені П. Тичини. Умань (Kovalchuk, O. S. (2015). *Trends in the development of autonomous school management in Western and Northern Europe* (PhD thesis abstract). Uman).
- Мармаза, О. І. (2005). *Менеджмент в освіті: секрети успішного управління*. Харків: Основа (Marmaza, O. I. (2005). *Management in education: secrets of successful management*. Kharkiv: Osnova).
- Миськів, І. (2009). *Розвиток шкільного лідерства у Великій Британії* (автореф. дис. ... канд. пед. наук). Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка. Дрогобич (Myskiv, I. (2009). *Development of school leadership in Great Britain* (PhD thesis abstract). Drohobych).
- Сбруєва, А. А. (2004). *Тенденції реформування середньої освіти розвинених англomовних країн в контексті глобалізації (90-ті рр. XX- початок XXI ст.)*. Суми: Козацький вал (Sbrueva, A. A. (2004). *Trends of reforming secondary education in developed English speaking countries in the context of globalization (90th XX-beginning of the XXI century*. Sumy).
- Шаркунова, В. В. (1998). *Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах* (дис. ... канд. пед. наук). Ін-т педагогіки АПН України. Київ (Sharkunova, V. V. (1998). *Social governance and concepts of pedagogical management in secondary schools* (PhD thesis). Kyiv).
- Штайн, У. Б. (2010). Порівняльний аналіз утворення та вживання терміну «менеджмент» в англійській та українській мовах. *Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»], Вип. 15, 342-346* (Stein, W. B. (2010). Comparative analysis of the formation and use of the term «management» in English and Ukrainian. *Scientific notes [National university «Ostroh Academy»], Issue 15, 342-346*).
- Burns, T., Koster, F., Fuster, V. (2016). *Education Governance in Action. Lessons from Case Studies*. Retrieved from: https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-governance-in-action_9789264262829-en.
- Bush, T. (2006). *Theories of Educational Management*. Retrieved from: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1066693.pdf>
- David, F. J. Campbell, Elias Carayannis (2013). *Epistemic Governance in Higher Education. Quality Enhancement of Universities for Development*. Retrieved from: <file:///D:/Google%20Downloads/campbellcarayannis-epistemicgovernanceinhighereducation-SPRINGER2013.pdf>

- Framework for Educational Leadership* (2012). Retrieved from: <http://www.nes.scot.nhs.uk/media/1676492/educational-governance-framework-3rd-edition-2012-dec12.pdf>.
- Governance and development* (n.d.). Retrieved from: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/604951468739447676/governance-and-development>.
- Governance handbook. Academy trusts and maintained schools* (2020). Retrieved from: [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/582868/Governance Handbook - January 2017.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/582868/Governance_Handbook_-_January_2017.pdf).
- Governance. In English Business Dictionary on-line*. Retrieved from: <https://www.google.com/search?q=English+Business+Dictionary+on-line>
- Governance. In English Cambridge Dictionary on-line*. Retrieved from: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/governance>
- Governance. In English Oxford Dictionary on-line*. Retrieved from: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/governance>
- Governance. OECD Glossary of Statistical Terms –Governance Definition* (2007). Retrieved from: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=7236>
- Masitah Shahrill (2014). Exploring Educational Administration: The Relationship between Leadership and Management. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4 (1). Retrieved from: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.685.6616&rep=rep1&type=pdf>.
- UNESCO (2009). *Concept of Governance*. Retrieved from: <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/strengthening-education-systems/quality-framework/technical-notes/concept-of-governance/>.

РЕЗЮМЕ

Белова Виктория. К вопросу о проблеме управления образованием в зарубежье: терминологический аспект.

Целью статьи является анализ трактовки терминов и понятий в сфере управления образованием, используемых в зарубежье. На основе изучения и анализа работ зарубежных и отечественных исследователей, ознакомления с концептом управления разработанными ЮНЕСКО и международными агентствами, проведен терминологический анализ таких понятий, как «менеджмент», «управление», «администрирование». Выявлено усиление вертикального управленческого блока при сохранении традиционного управления на уровне местных органов образования в Англии. Таким образом, систему управления школьным образованием можно трактовать как целостное, динамично развивающееся образование, состоящее из подсистем, которые взаимодействуют согласованно и взаимосвязано.

Ключевые слова: управление, менеджмент, лидерство, образование, система, подотчетность, стандарты, администрирование, полномочия.

SUMMARY

Belova Victoria. To the question about the problem of management of education abroad: terminological aspect.

The purpose of the article is to analyze the interpretation of terms and concepts in the field of education management used abroad. Transformational processes in the management of education in the last quarter of the 20th – early 21-st centuries are characterized by a movement towards multidimensionality. In the context of the struggle for quality improvement, the classical model of school management is being transformed into a multilevel one, which, in addition to the local national levels, also includes elements of internal school management and public-

private partnership. It intensifies the research in the field of education management, stimulating new ideas in a market-oriented philosophy of educational services and open educational space in the world and in Ukraine. The author has analyzed the studies of foreign and domestic researchers, acquainted with the concept of governance developed by UNESCO, international agencies such as World Bank, Organization for Economic Community and Development, etc., carried out terminological analysis of concepts such as "management", "governance", "administration". The analysis has shown strengthening of the vertical management block in terms of existence of the above-mentioned multilevel approach to the studied pedagogical reality and at the same time preservation of traditional management at the level of local bodies of education in England. In particular, the Eurydice study presents governance at the central/regional and local levels, as well as at the school level. Thus, the key notions of research-«system», «management», «governance» in the projection to the field of education are the subject of research of both domestic and foreign scientists. Based on the above mentioned analysis, the school education management system can be interpreted as a holistic, dynamic and exposed formation that is developing dynamically and consists of subsystems that interact in a coordinated and interconnected manner. Its purpose is to formulate, implement and evaluate educational policy, as well as governance at various levels (national, regional, local) through management institutions.

Key words: *governance, management, leadership, education, system, accountability, standards, administration, power.*

УДК 378.147.018.43

Ірина Діденко

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID 0000-0003-2047-7239

Людмила Загоруйко

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID 0000-0003-4250-3688

Олена Філатова

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID 0000-0001-7585-3938

DOI 10.24139/2312-5993/2021.03/501-510

ПРОБЛЕМИ ВИКЛАДАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ СТУДЕНТАМ НЕМОВНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ: ДО, ПІД ЧАС ТА ПІСЛЯ ПАНДЕМІЇ

У статті викладено проблеми викладання іноземної мови професійного спрямування, з якими стикалися викладачі та студенти до пандемії: недостатнє застосування системи контролю якості, розбіжності в кількості навчальних годин, відведених на вивчення іноземної мови на різних факультетах, низький рівень володіння англійською мовою серед вступників та недостатній – серед викладачів, низька якість методик оцінювання та тестів, зосередженість викладачів на дослідницькій та публікаційній активності замість розвитку педагогічної майстерності й опанування нових методів і прийомів навчання, змішані (за рівнем) навчальні групи, відсутність спеціалізації викладачів, або, навпаки, хибне уявлення викладачів іноземних мов щодо змісту освіти. Також у статті розглянуті проблеми, які додалися у період пандемії: перевантаженість викладачів, нестача в них цифрових знань та навичок, неможливість забезпечення об'єктивного оцінювання в дистанційному форматі, недостатній зворотній зв'язок між студентами і викладачами тощо. Також у статті