

ИМА ЛИ НУЖДА ОТ СПЕЦИФИЧЕН МЕНИДЖМЪНТ НА ОБРАЗОВАНИЕТО НА ВЪЗРАСТНИТЕ?

Проф. дпн ВЯРА ГЮРОВА

СУ „Св. Кл. Охридски“

IS THERE A NEED OF SPECIFIC ADULT EDUCATION MANAGEMENT? VIARA GYUROVA

The main point of author's interest is adult education management as a specific type of management. Different approaches to selection and grouping of different types of management are presented and discussed. The basic argument about need of a specific adult education management is nature of adult education as practice – opportunities for adults to learn, realized through many types, forms, institutions of adult education in the lifelong learning context.

According author's idea, there is many reasons for development of a specific adult education management: adult education system is a reality in every country; more of adult education institutions are private and the rules of their management are closer to the business' and market's management than to the schools' management; the teaching and learning process with adults is based on an andragogical approach than on pedagogical one.

Author discusses dimensions of adult education management, it's scientific and research areas (based on different approaches), and it's relationships with theory of management, theory of educational management, and theory of adult education (andragogy).

От възникването си преди век до днес – от теориите на Ф. Тейлър и А. Файол – мениджмънтът като научна теория за управлението претърпя невероятно развитие. С нарастването на опита на човешкото общество в различните сфери на дейност се появиха различни **видове мениджмънт**, в основата на чието диференциране стоят различни критерии [2, 28-29]:

1) *функциите* – мениджмънт на основната дейност, ресурсов мениджмънт, контролинг, мениджмънт на персонала, (мениджмънт на) стратегии за връзки с обществеността;

2) *разделението на властта* – твърд, началнически, шефски мениджмънт (boss management); мек, гъвкав, пластичен мениджмънт (lead management);

3) *начинът на взаимодействие (взаимоотношенията) в организацията* – федеративен мениджмънт (ясно разпределение на дейностите, задълженията и отговорностите); сътруднически мениджмънт (често обектът и субектът на управление си разменят местата – решенията се взимат общо); интегративен мениджмънт (в един и същ момент един

човек може да се явява и обект и субект на управление – решенията се взимат чрез обединяване на различните гледни точки).

Друга възможност за ориентация в многото теории за мениджмънта е да се приложи Подходът на 6-те въпроса, като видовете мениджмънт се подредят в зависимост от:

1. Неговите цели („*Защо?*“) – стратегически мениджмънт (основава се на изработването на стратегии за развитие на организацията); функционален мениджмънт или организационен мениджмънт (свързан с функционирането на организацията); иновационен мениджмънт или мениджмънт на промените (свързан с въвеждането на нововъведения и осъществяване на промените) и др.

2. Изборът на момента на намеса на мениджъра („*Кога?*“): ситуационен; бюрократичен мениджмънт.

3. Равнищата (локализацията) на управлението или мениджмънта („*Къде?*“ Къде се прилагат управленските решения и докъде се простират правомощията и отговорностите на мениджъра?): международен мениджмънт (П. Дракър); мениджмънт на системата; мениджмънт на институцията; мениджмънт на групата; мениджмънт на екипа; мениджмънт на курса; мениджмънт на учебния процес; мениджмънт на учебното съдържание и др.

4. Субекта на управление/мениджмънт (*Кой управлява*) – административен или авторитарен мениджмънт; колегиално управление (мениджмънт); управление или мениджмънт чрез съучастие и др.

5. Обекта на управлението или мениджмънта (*Какво се управлява?*): мениджмънт на образованието (както и мениджмънт на образованието на възрастните); мениджмънт на конфликтите; мениджмънт на човешките отношения (мениджмънт на човешките ресурси); мениджмънт на развитието на програмите; мениджмънт на финансовите ресурси (финансов мениджмънт); мениджмънт на културата; мениджмънт на информационните системи; мениджмънт на комуникацията между възрастните¹; мениджмънт на риска и пр. Тук могат да се добавят и мениджмънт на групата; мениджмънт на екип; мениджмънт на курс; мениджмънт на учебния процес (педагогически мениджмънт); мениджмънт на учебното съдържание, разглеждани в контекста на обекта на управлението, и др.

6. Начина, основните „опори“ или базата на управлението (*Как се управлява?*) – мениджмънт според/чрез (базиран на) целите; мениджмънт според/чрез (базиран на) резултатите; мениджмънт според/чрез (базиран на) ценностите; мениджмънт според/чрез (базиран на) изключението; мениджмънт според/чрез (базиран на) „разхождане между хората“ и др.²

¹ Adult communication management — разработва се в Австралия като част от теорията за развитие на човека; мениджърът по комуникация (communication HR manager) контролира потока на информация между членовете на организацията или системата.

² Повече подробности относно различни теории, методи, модели на мениджмънт виж в интернет: 17; 18; 19; 20.

Има ли нужда от специфичен мениджмънт на образованието...

Всъщност всяка една дейност и аспект на работа на мениджъра може да бъде аспект на конкретен мениджмънт. „Нарояването“ на толкова много и различни видове е резултат от изследователските приоритети на различни автори и изследователи в различни моменти и различни сфери. То е още едно доказателство, че теорията на мениджмънта е наука за управление на общочовешката дейност. П. Балкански обобщава, че това, в което са единодушни изследователите, е, че той представлява сложно социално явление, което не може да бъде дефинирано еднозначно, че обхваща почти всички страни на живота в обществото и социалните организации, че се утвърждава като основа на всяка предметна дейност на хората. Поради това „наред с процеса на интеграция като систематизирано знание, протичат и процеси на диференциация на управленското познание в зависимост от целите, предмета и обекта на изучаване [1, с. 3].

Според О. Виханский и А. Наумов през 21. век най-актуална става идеята за *диференциацията*. „Ако сега управленската теория ни учи на това как да сравняваме своето управление с управлението в другите организации, т. нар. бенчмаркинг, и как да измерваме това сравнение, то управленската теория на 21. век ще учи на това как да не бъдем такива, както всички останали“ [по: 9, с. 47], т. е. как да бъдем различни и да печелим от това различие.

И тук е мястото да бъде представено образованието на възрастните и да се открие неговата специфика. Появата на андрагогията като научна дисциплина през 70-те години на миналия 20. век и защитата на тезата, че обучението на децата твърде много се различава от обучението на възрастните [14] не просто обогати семейството на науките за образованието (системата на педагогическите науки), но и привлече вниманието към спецификата на образованието на възрастните като теория и практика. Въпреки различното съдържание, влягано в това понятие през годините и в различните страни [4], най-общо образованието на възрастните обхваща всички образователни дейности, форми и видове образование, достъпни за хора, определяни съгласно законодателството на една страна за възрастни.

Последната световна конференция на ЮНЕСКО – CONFINTEA VI, проведена в Белем до Пара (Бразилия) от 1 до 4 декември 2009 г., потвърди определенията за образование на възрастни, дадени от организацията през 1976 и 1997 г. [12;15]. Според рамката за действие, приета на форума, образование на възрастните означава *„огромно количество от протичащи процеси на учене, било то формално или друго, чрез които хората, смятани за възрастни от обществото, към което принадлежат, развиват способностите си, обогатяват знанията си, усъвършенстват своята техническа или професионална квалификация или я насочват в ново направление, за да задоволят свои собствени потребности и тези*

на тяхното общество [12]. Това „огромно количество“ възможности на възрастните да учат се реализира в различни типове, видове, форми и звена (институции, предлагащи образователни услуги) за образование на възрастните, в контекста на съвременната философия и стратегия на ученето през целия живот [по-подробно виж 8, пар. 1.3]. В тази връзка би следвало мениджмънтът на образованието на възрастните да се реализира според същите правила, принципи и форми, характерни за мениджмънта на образованието. С други думи, мениджмънтът на образованието на възрастните следва да се реализира по правилата на образователния мениджмънт.

Доколко образователният мениджмънт може да гарантира пълноценно научно управление на системата за образование на възрастни?

Най-общо образователният мениджмънт може да се определи като вид мениджмънт, практикуван в образователната сфера – дейност по планиране, организиране (в т. ч. координиране), ръководство (в т. ч. лидерство, мотивация, управление на човешките ресурси), контрол на образованието. Многообразието от образователни организации и образователни услуги до известна степен затруднява точното определяне на параметрите на образователния мениджмънт. Ето защо се налага прилагането на различни *подходи* за определяне на неговото съдържание:

➤ *административен* – акцентира върху ролята на управленските звена в системата на образованието, взаимодействието и въздействието им върху образователните институции с цел постигане на предварително определени стандарти, цели и задачи;

➤ *в контекста на концепцията за учене през целия живот* – изисква да се отчитат управленските аспекти на всички типове и видове образование – формално и неформално, за деца и възрастни, общообразователно и професионално, базово и продължаващо и пр. (по-подробно вж. 5, с. 16; 3, 55-65), тяхното организиране, финансиране, контрол и подпомагане за ефективно изпълнение на специфичните им цели;

➤ *съдържателен* – образователният мениджмънт се възприема като система от знания за това как се управлява ефективната реализация на целите на образованието [2, с. 25];

➤ *теоретико-практически* – образователният мениджмънт като теория и практика;

➤ *системен подход* – поредица самостоятелни курсове (части), които покриват широката проблематика (област) на образователния мениджмънт;

➤ *практически ориентиран* – обект на образователния мениджмънт следва да бъде работата на ръководствата на различните видове учебни заведения и фирми за образователни услуги за деца и възрастни (функциите, ролите, дейностите по организацията, планирането, координирането, контрола, под-

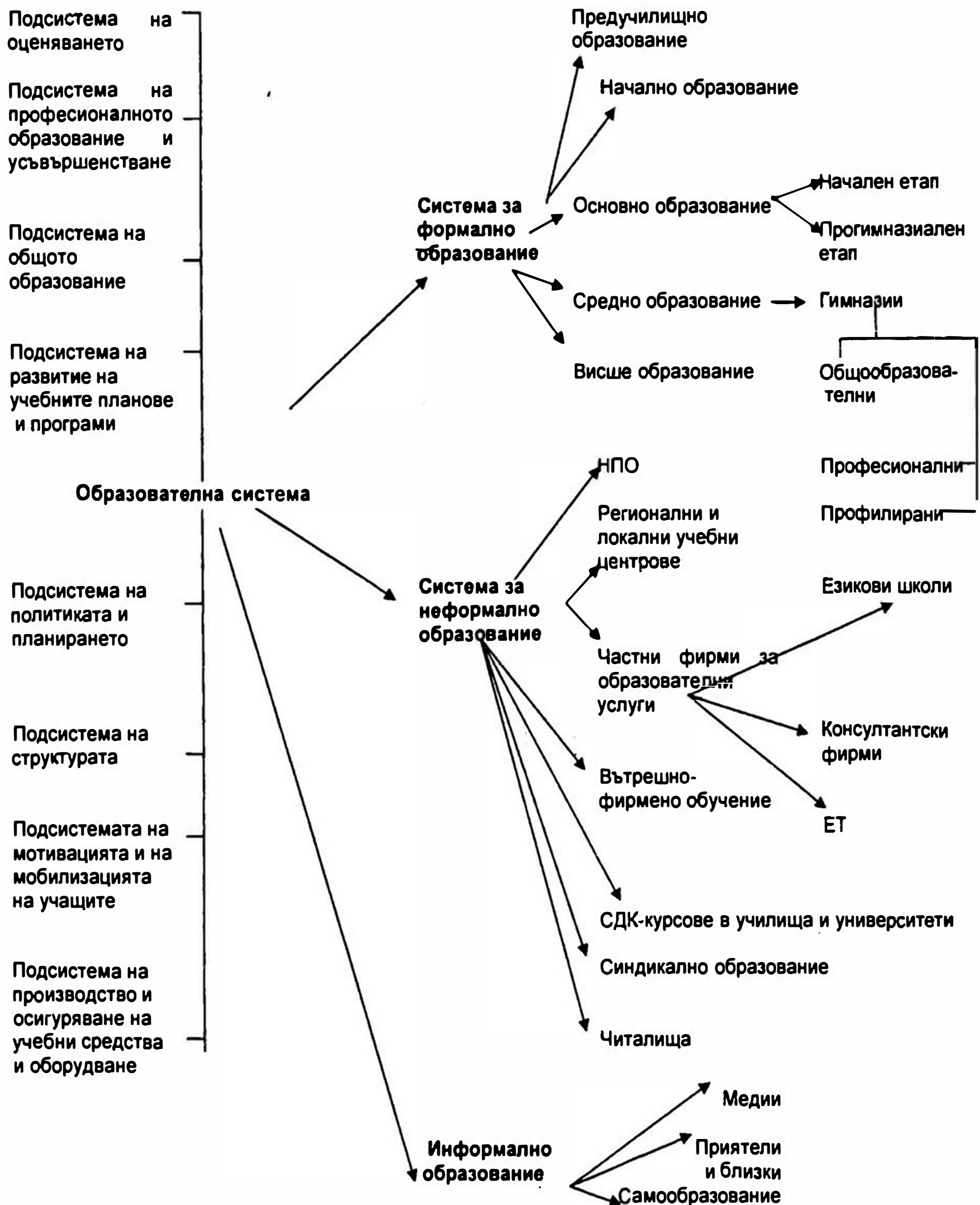
Има ли нужда от специфичен мениджмънт на образованието...

бора и квалификацията на персонала и пр.) и/или на контролиращите образованието организации (министерство, регионални инспекторати и пр.), както и мениджмънтът на учебния процес (по-подробно виж б, първа глава, пар. б).

Безспорно образованието на възрастните може да се впише в параметрите на образованието като теория и практика.

Фигура 1

Образователната система и нейните подсистеми



Но подобно на предложения модел на образователна система може да се обособи и като самостоятелна система — така както има подсистеми за образование на децата, така както има институции за формално (училищно) и неформално (извънучилищно и извънкласно) образование на децата, така могат да се намерят аналози на подсистемите и институциите за образование на възрастните. Това е едно от многото основания, за да се защитава идеята за самостоятелен вид образователен мениджмънт — мениджмънт на образованието на възрастните. По-конкретно тези *основания* са:

➤ Подобно на паралелното съществуване на педагогиката (като наука и изкуство за обучение и възпитание на децата) и андрагогията (наука и изкуство за образованието на възрастните), системата за образование на възрастните може да се определи като самостоятелна система, със своите подсистеми, типове, видове, форми и звена за образование на възрастните (паралелна на системата на образованието на децата (училищно и извънучилищно)).

➤ За разлика от училищното образование, което и поради закона за задължителното образование се реализира предимно в държавни училища, институциите, предлагащи образователни услуги за възрастни са в по-голямата си част частни (недържавни), което предопределя други правила на тяхното управление, по-близки до пазарните отношения и бизнеса.

➤ М. Ноулис и многото му последователи категорично определят разликата между децата и възрастните като учащи, което променя и характера на учебния процес — от ориентиран към учителя (педагогически подход) към ориентиран към учащите (андрагогически подход), от обект-субектен към субект-субектен, от базиран на правилата на учителя към базиран на договарянето, партньорските взаимоотношения и взаимодействието, от водещата роля на опита на учителя към водещата роля на оползотворяване на опита на учащите, и пр. Това го прави: проблемно ориентиран, динамичен и разнообразен, ориентиран към бързата приложимост на знанията в практиката, интегриращ учене с мислене, стари с нови знания и опит; формиращ нагласи, отношения и ценности като част от учебната работа, интерактивността и разнопосочното взаимодействие.

Измеренията на мениджмънта на образованието на възрастните, могат да се търсят в *три* направления:

- Мениджмънт на системата за образование на възрастните
- Мениджмънт на институциите за образование на възрастните
- Мениджмънт на учебния процес с възрастни учащи.

Ако се вземе за основа интерпретацията на М. Ноулис за образова-

Има ли нужда от специфичен мениджмънт на образованието...

нието на възрастните като „процес на учене на възрастните“, „мрежа от организирани дейности, предлагани от различни институции и свързани с постигането на специфични образователни цели“ и „област от социалната практика, която обединява в отделна социална система всички индивиди, институции и асоциации, занимаващи се с образование на възрастните“ [14, с. 25], тогава мениджмънтът на образованието на възрастните ще има следните *измерения*:

- Мениджмънт на учебния процес с възрастни учащи
- Мениджмънт на образователните услуги за възрастни учащи (планиране, организиране, реализиране, контрол и оценяване на образователни дейности с възрастни учащи)
- Мениджмънт на системата за образование на възрастни (и институциите, които я съставляват)

А по аналогия с Ш. Къртни [10] можем да добавим и мениджмънта на образованието на възрастните като професия и научна дисциплина.

В каква субординация се намира мениджмънтът на образованието на възрастните с останалите теории на мениджмънта?

Мениджмънтът на образованието на възрастните се явява пресечна област на теорията на мениджмънта (ТМ), теорията на образователния мениджмънт (ТОМ) и теорията на образованието на възрастните (андрагогия). Всяка от тези теории допринася за изясняване спецификата на управлението на системата и институциите, предлагащи образователни услуги за възрастни, и на управлението на учебния процес с възрастни учащи. По-конкретно:

а) Теорията на мениджмънта подпомага изясняването на обекта и предмета, принципите и функциите на мениджмънта на образованието на възрастните и ролите на мениджъра на организациите (институции), предлагащи образователни услуги за възрастни, както и на използваните от стилове на управление, на проучването на търсенето и предлагането на образователни услуги за възрастни на пазара на образователни услуги. Общата теория на мениджмънта се явява методологическа основа на управлението на образованието като цяло и на образованието на възрастните в частност.

б) Теорията на образователния мениджмънт подпомага изясняването на управлението на подсистемата за образование на възрастните в рамките на образователната система (закони, структури, връзки, вход и изход и пр.) и на отделните институции, предлагащи образователни услуги за възрастни, както и на условията за постигане на ефективност на управлението на институцията и управлението на учебния процес.

в) Теорията на образованието на възрастните (андрагогията) подпомага изясняването/диференцирането на образователните услуги за възрастни уча-

щи, предлагани на пазара на образователните услуги (типове, видове, форми и звена за образование на възрастни), както и за организирането и управлението на ефективен учебен процес, съобразен с особеностите и потребностите на възрастните учащи и очакванията на работодателите (когато става въпрос за допълнителна квалификация и преквалификация на работната сила).

Фигура 2

Област на мениджмънта на образованието на възрастните



Легенда:

ТОМ – Теория на образователния мениджмънт

ТОВ – Теория на образованието на възрастните (Андрагогия)

ТМ – Теория на мениджмънта

Като всяка научна теория и теорията на образователния мениджмънт има своите научни и приложни параметри. За сектора на образованието на възрастните образователният мениджмънт е родово понятие, което определя насоките и параметрите на дейност на вида – мениджмънт на образованието на възрастните. Последният има своите обект, предмет, цели (задачи). В широкия смисъл на думата *обект* на мениджмънта на образованието на възрастните е управлението на системата за образование на възрастните, на институциите за образование на възрастните и на процеса на образование на възрастните.

По-конкретно, по аналогия с обекта на образователния мениджмънт обект на мениджмънта на образованието на възрастните се явяват:

Има ли нужда от специфичен мениджмънт на образованието...

- управлението на системата за образование на възрастните на различни равнища (макро – национално, мезо – регионално, и микроравнище – община);
- управлението на институциите за образователни услуги (както за формално, така и за неформално образование) за възрастни;
- управление на учебния процес с възрастни учащи.

Предмет на мениджмънта на образованието на възрастните са функциите и ролите на партньорите в системата за образование на възрастните и партньорите в учебния процес, както и взаимодействието на образователната институция за обучение на възрастни с външната среда.

Могат да се обособят следните цели на мениджмънта на образованието на възрастните:

- Улесняване на държавната политика в областта на образованието на възрастните;
- Гарантиране на стабилност и конкурентоспособност на институциите за образование на възрастните на пазара на образователните услуги;
- Постигане на ефективен учебен процес с възрастните учащи и удовлетвореност на партньорите от неговото управление и резултати.

Ако се възприеме моделът за диференциране на областите на изследователското и практическото поле на образователния мениджмънт в зависимост от подходите към него, могат да се определят изследователското и практическото поле на мениджмънта на образованието на възрастните. Може да се говори за:

➤ мениджмънтът на образованието на възрастните като администриране (административен подход) – негов обект на изследване са управленските звена в системата на образованието на възрастните, взаимодействието и въздействието им върху образователните институции с цел постигане на предварително определени стандарти, цели и задачи;

➤ мениджмънтът на образованието на възрастните като система от знания (съдържателен подход) – негов обект на изследване са знанията за това как се управлява ефективната реализация на целите на образованието на възрастните;

➤ мениджмънтът на образованието на възрастните като теория и практика (теоретико-практически подход) – негов обект на изследване са теоретичните постановки (идеи, теории, концепции) и на практическата организация на тези идеи (съществуващите видове, форми и звена за образование на възрастни);

➤ мениджмънтът на образованието на възрастните като специфична дейност на ръководителите на институции, предлагащи образователни услуги за възрастни (дейностен подход) – негов обект на изследване е работата на образователните мениджъри (ръководители и пре-

подаватели) в една организация за образование на възрастните: функции, роли, дейности по организацията, планирането, координирането, контрола, подбора и квалификацията на персонала), както и до контролиращите образованието на възрастните организации – министерства, потребителски и клиентски организации и пр.;

➤ мениджмънтът на образованието на възрастните, насочен към организацията на образователна дейност с възрастни учащи (андрагогически подход) – негов обект на изследване са организацията и управлението на учебния процес с възрастни учащи.

Ако се възприеме един специфичен подход за различните цели на мениджмънта на образованието на възрастните (условно може да бъде наречен „подход на предлозите“)³, може да се говори за:

➤ мениджмънт на образованието на възрастните – отнася се до организацията и управлението на системата за образование на възрастните;

➤ мениджмънт в (по време на) образованието на възрастните – отнася се до организацията и управлението на учебния процес; един друг ъгъл на мениджмънта в образованието на възрастните предполага разглеждането на различните нива на мениджмънт в образование на възрастните, в т. ч. мениджмънт на институциите и мениджмънт на процеса;

➤ мениджмънт за/чрез образованието на възрастните – отнася се до организацията и управлението на подготовката на образователни мениджъри за сферата на образование на възрастните, в т. ч. предлаганите образователни възможности (специалности, магистърски програми, курсове за допълнителна квалификация и компетенциите (компетентността), които те дават.

Няма една единствена универсална теория, която да дава възможност на мениджърите, в т. ч. на ръководителите на образователни институции, да се справят с всички проблеми. Едно по-сериозно вглеждане в различните теории ще покаже, че различните видове мениджмънт имат своите проекции, приложение и прояви в образователната сфера. Това дава основание за извода, че общата теория на мениджмънта се явява методологична основа на образователния мениджмънт, който е в основата на теорията и практиката на организацията и управлението на образованието, на учебните заведения, на образователния мениджмънт.

Разработването на самостоятелна теория на мениджмънта на образованието на възрастните като специфичен вид образователен мениджмънт би дало на ръководителите на сектора образование на възрастните и на институциите, предлагащи образователни услуги за възрастни, средствата за постигане на висока ефективност от функционирането им, част

³ Този подход е прилаган по отношение на образованието по правата на детето.

от което е мотивацията и удовлетвореността на участниците в процеса от това, което се случва в системата, в институцията, в учебната зала. А разширяването на пазара на образователни услуги за възрастни налага да се подготвят мениджъри–професионалисти за тази сфера. Това би повишило качеството на предлаганите образователни услуги, което ще е от полза най-вече за клиентите, които в повечето случаи отделят ценно време и средства за получаване на необходимите им знания и умения в отговор на техни конкретни потребности. И не на последно място, създаването на квалифицирани кадри ще направи образованието на възрастните равностойна подсистема на системата на училищното и извънучилищното образование в България и ще придаде законен статут на редицата институции, предлагащи образователни услуги за възрастни.

ЛИТЕРАТУРА

1. Балкански, П. Въведение в професията „образователен мениджър“. София/ Амстердам, 2003.
2. Георгиева, В., Св. Николаева. Образователен мениджмънт. Организация и управление на образователни дейности, институции и проекти. С., 2001.
3. Гюрова, В. Андрагогия – изкуството да обучаваме възрастни. С., 1998.
4. Гюрова, В. Научни параметри на мениджмънта на образованието на възрастните – Годишник на СУ „Св. Кл. Охридски“, книга Педагогика, том 103, 2010
5. Гюрова, В. Образованието по света (проблеми и перспективи). С., 1994.
6. Гюрова, В., В. Георгиева, В. Божилова, Б. Кривирадева. Въпроси на образователния мениджмънт. Габрово, 2009.
7. ЗАКОН за професионалното образование и обучение. – ДВ, 68/30.07.1999 г., изм. 2000–2006 г.
8. Методическо ръководство за обучение на възрастни. С., 2006, пар. 1.3.
9. Христоматия по основи на мениджмънта. (Състав. П. Балкански и П. Карстание). София-Амстердам, 2003.
10. Courtney, S. Handbook of Adult and Continuing Education. San Francisco: Jossey-Bass, 1989.
11. Definitions of Adult Education. – <http://www.fsu.edu/~adult-ed/jenny/Definitions.html>;
12. Harnessing the power and potential of adult learning and education for a valuable future. Belѝm Framework for Action – http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/working_documents/Bel%C3%A9m%20Framework_Final.pdf
13. International Standard Classification of Education. ISCED 1997. – http://www.unesco.org/education/information/nfsunesco/doc/isced_1997.htm
14. Knowles, M. The Modern practice of adult education. From Pedagogy to Andragogy. Cambridge, 1980.
15. Recommendation on the Development of Adult education, 26 November 1976. – http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13096&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html, 21.03.2008.
16. Value Based Management. – http://www.12manage.com/methods_value_based_management.htm
17. <http://www.valuebasedmanagement.net/>
18. http://www.12manage.com/methods_value_based_management.html
19. http://www.12manage.com/methods_smart.html
20. http://www.12manage.com/methods_result_oriented_management.htm