



Чистякова Ірина Анатоліївна —

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка. Коло наукових інтересів: порівняльна педагогіка, управління освітою, теорії та технології мережевого лідерства в умовах вищої освіти, соціальна педагогіка.

УДК 37.005.22:316.464

ФЕНОМЕН ДИСТРИБУТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Проаналізовано феномен дистрибутивного лідерства в умовах вищої освіти. Виокремлено провідні принципи, що лежать в основі концепції дистрибутивного лідерства у вищій освіті. Розкрито переваги й недоліки дистрибутивного лідерства у вищій освіті, його форми, поширені в університетах. Доведено, що дистрибутивне лідерство сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності у вищих навчальних закладах, збільшує мотивацію до діяльності управлінського штату щодо прийняття важливих рішень, мобілізує колективні зусилля персоналу ВНЗ в організації їх діяльності.

Ключові слова: лідерство, дистрибутивне лідерство, вища освіта; управлінська діяльність, підвищення ефективності управлінської діяльності.

Численні реформи вищої освіти, реалізовані в останні десятиліття в більшості країн ЄС, є наслідком поширення нового державного управління. Слід зазначити, що ці реформи були прискорені збільшенням ролі знань та інновацій, які важливі для економічного розвитку сучасного суспільства. Так, дослідження системи вищої освіти набули широкої популярності на національному, регіональному та європейському рівнях в середині 1990-х років. У період бюджетних обмежень проблеми, пов'язані з підвищенням продуктивності, ефективності й актуальності навчання, не розглядались, але останнім часом вони поступово стають дедалі популярнішими в діяльності європейських вищих навчальних закладів.

На підставі аналізу досліджень зарубіжних авторів (Е. Ферлі (E. Ferlie), К. Масселін (C. Musselin) та Дж. Андресані (G. Andresani)) було виокремлено п'ять основних моделей нового державного управління, реалізованих у Європі:

- 1) ринково орієнтовані реформи, спрямовані на підвищення рівня конкуренції серед установ, персоналу, студентів і територій;
- 2) бюджетні обмеження, що реалізувалися через скорочення фінансування або кількості виконавців унаслідок запровадження бюджетних змін;

3) бюджетні реформи, що акцентують увагу на продуктивності змін у навчальному процесі вищих закладів освіти, вимірюванні, оцінюванні й моніторингу в галузі досліджень і викладання;

4) концентрація коштів у найуспішніших вищих навчальних закладах;

5) організація управління, що вказує на зміцнення виконавчого керівництва завдяки колегіальності влади в дорадчих і представницьких органах влади, а також на перетворення академічної громади на представника управлінської команди.

На сучасному етапі розвитку суспільства вертикальна форма управління доповнюється реформами, спрямованими на розроблення форм мережевого менеджменту, а саме: по-перше, залучення зацікавлених сторін до навчального процесу, розширюючи тим самим мережу суб'єктів, які беруть участь в ухваленні рішень, а також упровадження неакадемічних критеріїв, принципів і переваг; по-друге, критика централізованого управління між- і наднаціональними суб'єктами вищої освіти, у результаті чого більшість освітніх і науково-дослідних проектів мобілізують поєднання ресурсів, рівнів і суб'єктів вищої освіти, що стало основою для формування багаторівневої системи управління. Тобто для підвищення якості, ефективності та продуктивності вищої освіти потрібно зрозуміти вплив нового державного менеджменту на керівників вищих навчальних закладів.

Велику роль у цьому процесі відіграє дистрибутивне лідерство як одна з форм мережевого менеджменту.

Проблема лідерства в освіті стала предметом дослідження багатьох науковців, як вітчизняних (А. Борисова, В. Громовий, Д. Даниленко, Л. Карамушка, О. Мармаза, І. Миськів, Н. Мукан, К. Ушаков), так і зарубіжних (Н. Беннетт, П. Брей, Х. Гантер, Б. Джойс, К. Лейтвуд, Ч. Уайз, Дж. Чепмен, С. Сендлер, А. Харт, Д. Хопкінс).

Основні теоретичні положення дистрибутивного лідерства виклали в наукових працях зарубіжні дослідники П. Гронн, Д. Дей, Дж. Діамонд, К. Лейтвуд, К. Пірс, К. Ріл, Е. Салас, Х. Сімс, Дж. Спілейн, Р. Халверсон та ін.

Метою статті є аналіз феномену дистрибутивного лідерства в умовах вищої освіти європейських країн.

Концепція дистрибутивного лідерства стала популярною останніми роками як альтернатива традиційній лідероцентричній моделі управління в розвинутих країнах, зокрема європейських. Проте необхідно зауважити, що дистрибутивне лідерство розглядається як важлива форма керівництва, що постає як доповнення, а не заміна традиційного вертикального керівництва.

На думку української дослідниці М. Гаврилук, теорія дистрибутивного лідерства розвинулася в результаті усвідомлення того, що ідеального лідера не буває, і передбачає лідерство всіх членів організації, незалежно від обійманої посади та рівня відповідальності, взаємний вплив між колегами, з урахуванням загального напрямку розвитку організації [1].

Варто наголосити, що дистрибутивне лідерство як галузь наукового дослідження дотепер перебуває на стадії становлення, а тому єдиного розуміння цього феномену не сформувалося. Одні науковці використовують для позначення досліджуваного поняття термін «спільне керівництво» (К. Пірс [8]; К. Пірс, Х. Сімс [9]), а інші – термін «дистрибутивне лідерство» (П. Гронн [5]). Таким чином, можна стверджувати, що в науковій літературі немає чітких концептуальних відмінностей між зазначеними підходами, а тому різні автори використовують їх як синоніми (Д. Дей, П. Гронн, Е. Салас [4]).

Проте, незважаючи на відмінності, можна виокремити провідні принципи, що лежать в основі концепції дистрибутивного лідерства у вищій освіті:

1. Лідерство – це загальний процес впливу на навчально-виховний процес у вищих навчальних закладах, якому сприяють кілька осіб.

2. Лідерство виникає в результаті взаємодії різних осіб, що разом утворюють групи або мережі.

Зарубіжні дослідники Н. Беннет, Ч. Уайс, П. Вудс зазначають, що відповідно до концепції дистрибутивного лідерства лідерство є характеристикою групи осіб, які співпрацюють між собою. На їхню думку, у дистрибутивному лідерстві «існує відкритість меж лідерства, а множинність знань поширюється між багатьма особами» [2].

Таким чином, дистрибутивне лідерство передбачає залучення до діяльності студентів, викладачів, допоміжного персоналу університету, працівників громадських організацій, політиків у галузі освіти тощо. До того ж за дистрибутивного лідерства можна спостерігати трансформування ролі лідера відповідно до ситуації, завдання, досвіду, а також участь у процесах управління та лідерства значної кількості працівників освітньої організації.

Згадувана М. Гаврилюк зауважує, що поняття «дистрибутивне лідерство» охоплює три основні величини:

- 1) лідерство є похідною рисою групи осіб, що співпрацюють одна з одною;
- 2) дистрибутивному лідерству притаманна відкритість, тобто можливість відбуватись як у межах, так і поза межами навчальної інституції;
- 3) досвід лідерства поширюється між великою кількістю осіб.

З огляду на це, зауважує М. Гаврилюк, дистрибутивне лідерство слід розглядати як динамічний, інклюзивний, колегіальний процес, який відбувається в певному контексті й вимагає перспективи поширення по всій системі організації та за її межами [1].

Вона зазначає, що в умовах університету дистрибутивне лідерство охоплює діяльність батьків, студентів, місцевої громади, а також науковців, викладачів, адміністраторів, допоміжного персоналу, членів ради університету, політиків у галузі освіти тощо. Але система охоплює не тільки людський аспект, а й технології та процеси. Тому до дистрибутивного лідерства відносять фізичні інфраструктури та ІТ-системи, процес забезпечення якості наукового й навчального процесів, кожен з яких визначає спосіб заохочення взаємодії між індивідами і групами [1].

Як свідчить аналіз літератури з досліджуваної проблеми, лідерство в університетах має дистрибутивний характер [6; 7] та повинне розподілятися між усіма структурними підрозділами установи [10]. Проте процеси, за допомогою яких дистрибутивне лідерство впроваджується у практику управління вищих навчальних закладів, є недостатньо дослідженими, а тому невирішеним залишається питання про те, чи використовується концепція дистрибутивного лідерства передусім описово або нормативно і який вплив вона справляє на ефективність процесу управління у ВНЗ.

У контексті цієї статті вважаємо за необхідне звернутися до тлумачення досліджуваного поняття різними науковцями. Так, П. Гронн [5] описує дистрибутивне лідерство як «узгоджені дії», де загальна сума значно більша за суму її частин, тоді як Дж. Спіллейн [11] акцентує увагу на тому, що управління буде ефективнішим у разі використання дистрибутивного лідерства, ніж індивідуального традиційного.

До того ж важливим для правильного розуміння феномену дистрибутивного лідерства є те, що воно не применшує ролі осіб, які обіймають формальні лідерські посади, а акцентує увагу на тому, що такі лідери є лише елементами загальної системи управління вищим навчальним закладом.

Проте, П. Гронн стурбований тим, що більшість науковців звертають увагу на переваги дистрибутивного лідерства у вищій освіті, а недоліками нехтують. Тому ми вважаємо за необхідне відзначити й переваги, і недоліки досліджуваного феномену. До переваг британські дослідники Р. Болден, Г. Петров та Дж. Гослінг відносять:

- вчасне врахування потреб студентів, співробітників у процесі ухвалення важливих рішень для розвитку організації;
- більша фінансова прозорість (збільшення фінансування інноваційної та підприємницької діяльності в університетах);
- управлінська зручність, що досягається завдяки розподілу управлінського навантаження, тобто дистрибутивне лідерство дає змогу розподіляти відповідальність за прийняті управлінські рішення;
- поліпшення командної роботи та налагодження ефективної комунікації між співробітниками [3, с. 15].

До недоліків зазначені науковці зараховують:

- організаційну фрагментацію (дистрибутивне лідерство не має чіткої організаційної структури, а тому може призвести до фрагментарної діяльності персоналу університету);
- зниження чіткості ролей (дистрибутивне лідерство може стати причиною організаційного безладу й конкуренції між співробітниками);
- уповільнення прийняття рішень (дистрибутивне лідерство може спричинити повільність в ухваленні управлінського рішення через залучення до цього процесу великої кількості людей);
- недооцінка індивідуальних якостей і здібностей персоналу [3, с. 15].

Незважаючи на це, дистрибутивне лідерство, з огляду на всі недоліки, може привести до більшої згуртованості й відчуття спільної мети; допоможе вести переговори та узгоджувати свої ролі так, аби звести до мінімуму дублювання й максимізувати індивідуальний підхід; дасть можливість під час прийняття рішень швидше знаходити контакт між лідерами, ніж за ієрархічного управління; сприятиме диференційованому підходу до здійснення управління, спираючись на сильні сторони лідерів.

Логіка дослідження потребує також з'ясування форм дистрибутивного лідерства в університетах. До таких форм належать:

- формальне лідерство (має ієрархічну структуру);
- прагматичне лідерство (делегування повноважень лише задля задоволення потреб);
- стратегічне лідерство (заплановане призначення людського ресурсу для ефективного розвитку лідерства у вищому навчальному закладі);
- поступове лідерство (збільшення відповідальності за прийняте рішення відповідно до того, як особа демонструє здатність виконувати лідерські функції);
- культурне лідерство (лідерство органічно поширюється за можливості та сприймається як елемент інституційної культури).

Таким чином, ефективність дистрибутивного лідерства багато в чому залежить від контексту, завдання, структури та особистості, яка відіграє роль дистрибутивного лідера.

Висновки. Отже, дистрибутивне лідерство у вищій освіті є спільним навчанням, колегіальним конструюванням знань, що охоплює можливості для розвитку. Дистрибутивне лідерство – спільне генерування ідей, рефлексія та обґрунтування діяльності у світлі колективних суджень та нової інформації, розвиток діяльності на підставі нового усвідомлення. Дистрибутивне лідерство є соціально конструктивним та культурно адаптивним.

У результаті аналізу науково-педагогічної літератури з досліджуваної проблеми можна стверджувати, що на концептуальному рівні поняття дистрибутивного лідерства узгоджується з поняттями колегіальності та професійної автономії, які традиційно характерні для керівництва вищою освітою.

Таким чином, дистрибутивне лідерство сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності у вищих навчальних закладах, збільшує мотивацію до діяльності управлінського штату щодо прийняття важливих рішень, мобілізує колективні зусилля персоналу ВНЗ в організації їх діяльності та є найпридатнішою, на нашу думку, формою управління вищою освітою у складному, мінливому та взаємозалежному середовищі.

Список використаних джерел

1. *Гаврилюк М. В.* Феномен лідерства в університетській освіті Англії та Уельсу : дис. ... канд. пед. наук / М. В. Гаврилюк. – Л., 2012. – 228 с.
2. *Bennet N.* Distributed Leadership: Full report / N. Bennet, C. Wise, P. Woods, J. Harvey. – Nottingham : National College for School Leadership, Spring, 2003. – 57 p.
3. *Bolden R.* Distributed leadership in higher education: rhetoric and reality / R. Bolden, G. Petrov, J. Gosling // *Educational Management Administration and Leadership*. – 2009. – № 37 (2). – P. 257–277.
4. *Day D. V.* Leadership capacity in teams / D. V. Day, P. Gronn, E. Salas // *The Leadership Quarterly*. – 2004. – № 15. – P. 857–880.
5. *Gronn P.* Distributed leadership as a unit of analysis / P. Gronn // *The Leadership Quarterly*. – 2002. – № 13. – P. 423–451.
6. *Knight P. T.* Departmental Leadership in Higher Education / P. T. Knight, P. R. Trowler. – Buckingham : SRHE and OU Press, 2001.
7. *Middlehurst R.* Leading Academics / R. Middlehurst. – Buckingham : SRHE and OU Press, 1993.
8. *Pearce C. L.* The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work / C. L. Pearce // *Academy of Management Executive*. – 2004. – № 19. – P. 47–57.
9. *Pearce C. L.* Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational and empowering leader behaviors / C. L. Pearce, H. P. Sims // *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*. – 2002. – № 6. – P. 172–197.
10. *Shattock M.* Managing Successful Universities / M. Shattock. – Buckingham : SRHE and OU Press, 2003.
11. *Spillane J.* Towards a theory of leadership practice : a distributed perspective / J. Spillane, R. Halverson, J. Diamond // *Journal of Curriculum Studies*. – 2004. – № 36 (1). – P. 3–34.

References

1. *Havryliuk M. V.* Fenomen liderstva v universytetskii osviti Anhlii ta Uelsu : dys. ... kand. ped. nauk / M. V. Havryliuk. – Lviv, 2012. – 228 s.
2. *Bennet N.* Distributed Leadership: Full report / N. Bennet, C. Wise, P. Woods, J. Harvey. – Nottingham : National College for School Leadership, Spring, 2003. – 57 p.
3. *Bolden R.* Distributed leadership in higher education: rhetoric and reality / R. Bolden, G. Petrov, J. Gosling // Educational Management Administration and Leadership. – 2009. – № 37 (2). – P. 257–277.
4. *Day D. V.* Leadership capacity in teams / D. V. Day, P. Gronn, E. Salas // The Leadership Quarterly. – 2004. – № 15. – P. 857–880.
5. *Gronn P.* Distributed leadership as a unit of analysis / P. Gronn // The Leadership Quarterly. – 2002. – № 13. – P. 423–451.
6. *Knight P. T.* Departmental Leadership in Higher Education / P. T. Knight, P. R. Trowler. – Buckingham : SRHE and OU Press, 2001.
7. *Middlehurst R.* Leading Academics / R. Middlehurst. – Buckingham : SRHE and OU Press, 1993.
8. *Pearce C. L.* The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work / C. L. Pearce // Academy of Management Executive. – 2004. – № 19. – P. 47–57.
9. *Pearce C. L.* Vertical versus shared leadership as predictors of the effectiveness of change management teams: An examination of aversive, directive, transactional, transformational and empowering leader behaviors / C. L. Pearce, H. P. Sims // Group Dynamics: Theory, Research and Practice. – 2002. – № 6. – P. 172–197.
10. *Shattock M.* Managing Successful Universities / M. Shattock. – Buckingham : SRHE and OU Press, 2003.
11. *Spillane J.* Towards a theory of leadership practice : a ditributed perspective / J. Spillane, R. Halverson, J. Diamond // Journal of Curriculum Studies. – 2004. – № 36 (1). – P. 3–34.

Чистякова І. А.

ФЕНОМЕН ДИСТРИБУТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В УСЛОВИЯХ ВИСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Проанализирован феномен дистрибутивного лидерства в условиях высшего образования. Выделены ведущие принципы, лежащие в основе концепции дистрибутивного лидерства в высшем образовании. Представлены преимущества и недостатки дистрибутивного лидерства в высшем образовании, его формы, существующие в университетах. Доказано, что дистрибутивное лидерство способствует повышению эффективности управленческой деятельности в высших учебных заведениях, увеличивает мотивацию к деятельности управленческого штата относительно принятия важных решений, мобилизует коллективные усилия персонала вуза в организации их деятельности.

Ключевые слова: лидерство, дистрибутивное лидерство, высшее образование, управленческая деятельность, повышение эффективности управленческой деятельности.

Chistyakova I.

THE PHENOMENON OF DISTRIBUTIVE LEADERSHIP IN THE CONDITIONS OF HIGHER EDUCATION

The author of the article analyzes the phenomenon of distributive leadership in the conditions of higher education. The leading principles underlying the concept of distributive leadership in higher education are determined. They are the following: 1. Leadership is the total process of influence on the educational process in higher education institutions, which contribute to several people. 2. Leadership occurs in the interaction of different individuals who together form a group or network.

The author has stressed that distributive leadership implies the involvement of the students, teachers, university support staff, employees of public organizations, policy makers in the sphere of education. In addition, the distributive leadership can observe the transformation of a leader according to the situation, problems, experience and participate in the management and leadership of a large number of educational organizations.

The advantages (timely consideration of the needs of the students, employees in making important decisions for the development of the organization; greater financial transparency; administrative convenience, which is achieved through load distribution management, distribution leadership that allows you to allocate responsibility for management decisions taken; improving teamwork and establishing effective communication between staff) and disadvantages (organizational fragmentation; reducing the clarity of roles; slow decision-making; underestimation of individual qualities and abilities of staff) of distributive leadership in higher education are shown.

The distributive forms of leadership that exist in universities are revealed. These forms include: formal leadership (a hierarchical structure); pragmatic leadership (delegation of authority only to meet the needs); strategic leadership (scheduled appointment for effective human resource leadership development in higher education); gradual leadership (increased responsibility for decision in accordance with how a person demonstrates the ability to perform leadership functions); cultural leadership (leadership organically distributed subject to availability and is perceived as part of the institutional culture).

It is proved that distributive leadership enhances the effectiveness of management activity in higher education, increases motivation for management of state on important decisions, mobilizes collective efforts of university staff in organizing their activity.

Keywords: leadership, distributive leadership, higher education, management activity, improving the efficiency of management activity.

