

Клочко А.О.

Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського

ЛІДЕРСТВО ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ СТИЛЬ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Розвиток інноваційних стилів управління менеджерів є важливою умовою ефективності управлінської діяльності в освітній організації. У статті проведено аналіз наукових підходів до визначення сутності феномену лідерства. Висвітлено зміст поняття «лідерство» різними науковцями та зроблено висновок про те, що лідерський стиль управління менеджерів освіти є інноваційним стилем. Теоретично обґрунтовано відмінність між лідерством і менеджментом з розглянутих підходів науковців. Ключова відмінність цих понять полягає в тому, що менеджер – це адміністратор, який спирається на систему, працює за цілями інших, використовує доводи, контролює, а лідер – це новатор, який мотивує колег, працює із цілями очолюваної ним групи, надихає, довіряє, надає імпульс руху, є ентузіастом, володіє найважливішими для групи особистісними якостями. Розкрито основні підходи до лідерського стилю управління: персоналістичний, ситуаційний, поведінковий, когнітивно-атрибуційний, ціннісний. Представлено рівні розвитку лідерських якостей менеджера освітньої організації: індивідуальний, внутрішньогрупової взаємодії та творчий.

Виділено новий підхід до розуміння сутності лідерського стилю управління в сучасних умовах трансформації, який забезпечує ефективна команда носіїв взаємодоповнювальних стилів менеджменту: виробник, адміністратор, підприємець, інтегратор.

Зроблено висновок про те, що одним із інноваційних стилів управління освітньою організацією повинен стати лідерський стиль, який здатний стимулювати інноваційну поведінку педагогів, забезпечувати використання новацій на всіх рівнях організації. Підкреслено, що саме система тренінгового навчання, у процесі якої менеджери освіти освоюють різні аспекти управління, може формувати і розвивати не тільки лідерський стиль управління, а й професійні компетентності та алгоритми виконання управлінських завдань.

Ключові слова: освітні організації, менеджери освітніх організацій, стиль управління, інноваційні стилі управління, лідерство.

Постановка проблеми. Трансформаційні зміни в українській освіті ставлять нові виклики для освітніх організацій та потребують від менеджера швидкого реагування на зміни. Однією з важливих умов забезпечення ефективного функціонування освітньої організації в сучасних умовах є оптимізація управління. Очевидним став той факт, що традиційні принципи, методи і засоби управління не забезпечують ефективного розвитку освітньої організації, її конкурентоспроможності в умовах глобалізації. Управління вимагає не лише професійних знань, умінь і навичок від менеджера освіти, але й лідерських якостей, що дозволить йому успішно реалізувати свій творчий потенціал в управлінській діяльності. Для вирішення цієї проблеми необхідно, щоб менеджер освітньої організації використовував інноваційні стилі управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблема стилів управління неодноразово ставала предметом досліджень вітчизняних та зарубіжних учених, таких як: М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоурі [15], Б. Андрушків [2], К. Боумен [5], О. Виханський [7], П. Друкер [10], О. Кузьмін [13], К. Левін [27], М. Туленков [19] та ін. Актуальним, на нашу думку, є пошук нових підходів до розуміння інноваційних стилів управління освітніми організаціями.

Саме тому **метою дослідження** є теоретичний аналіз наукових підходів до визначення лідерства як інноваційного стилю управління менеджерів освітніх організацій та його психологічних особливостей.

Виклад основного матеріалу. Вивчення феномена лідерства в освіті почалося в 60-х роках ХХ століття. До 1980-х років керів-

ник освітньої організації розглядався виключно як адміністратор, що належать до ієрархічної структури влади [25; 28].

Починаючи з 1980-х керівник отримав новий статус освітнього лідера (instructional leader), як особи, відповідальної за освітні досягнення учнів [7; 29]. Як відзначав К. Лейтвуд [26], керівник освітньої організації зобов'язаний був не тільки ефективно управляти організацією, а й зосереджуватися на підтримці роботи педагогів від яких безпосередньо залежала успішність учнів.

Дослідження П. Халлінгера і Р. Хека [23] виявили наявність зв'язку між діяльністю керівника освітньої організації, орієнтованою на формування певної культури, яка заснована на єдиному баченні місії, мети та завдань усіма суб'єктами освітнього процесу, з одного боку, і ефективністю роботи освітньої організації, рівнем досягнень учнів – з іншого.

У працях М. Хамільтона і В. Річардсона [24] констатовано зв'язок між успішною реалізацією нововведень в освітній організації та лідерськими якостями керівника.

У сучасному надзвичайно динамічному світі постійно змінюються завдання, що стоять перед освітньою організацією, і керівник розглядається як «лідер команди лідерів», який визнає таланти своїх співробітників, розширює їх права та обов'язки для вироблення й реалізації єдиної освітньої мети [30].

У психолого-педагогічній науці визначення феномена лідерство має широке тлумачення.

Б.Д. Паригін трактує лідерство як один із процесів організації та управління малою соціальною групою, який сприяє досягненню групової мети в оптимальні терміни і з оптимальним ефектом. Він вважає, що феномен лідерства виникає в результаті одночасної взаємодії двох чинників: об'єктивного і суб'єктивного [17].

С. Гармаш вважає лідером особистість, яка має розвинуті комунікативні вміння, здатна словами ефективно впливати на інших людей, з якою бажає співпрацювати більшість колективу [8].

На думку Т. Вежевич, лідер – член групи, за яким всі інші члени визнають право приймати найбільш відповідальні рішення, що стосуються інтересів усієї групи й визначають спрямованість її діяльності [6].

За визначенням Л. Сергєєвої, лідерство – це вміння пробудити в людях мрію, до якої вони будуть наближатися. Це можливість впливати на людей, спрямовувати їхню діяльність на досягнення цілей команди, організації чи підприємств [18, с. 12].

Лідерство має велику кількість трактувань і форматів. Лідером є людина, яка веде за собою команду задля досягнення спільної мети.

Здійснюючи аналіз наукової літератури, ми бачимо, що вченими встановлено низку відмінностей між поняттями «лідер» і «менеджер». Ключові відмінності полягають у тому, що менеджер – це адміністратор, який спирається на систему, працює за цілями інших, використовує доводи, контролює. Лідер – це новатор, який мотивує колег, працює із цілями очолюваної ним групи, надихає, довіряє, надає імпульс руху, є ентузіастом, володіє найважливішими для групи особистісними якостями. Обов'язками менеджера є турбота про ефективне виконання співробітниками доручених їм завдань, а лідера – розвиток інноваційних ідей, необхідних для успішного вирішення найважливіших проблем.

І це дає підстави говорити про те, що лідери-менеджери, скоріше за все, застосовують інноваційні стилі управління, оскільки їх використання характеризується такою інновацією, як реалізація не лише власне управлінських (адміністративних) завдань, але і лідерських завдань; здатність впроваджувати інноваційні підходи в управлінні.

На думку С. Джібба, відмінність між лідерством і менеджментом полягає в тому, що лідерство зумовлено стихійним схваленням членами групи лідера за його внесок у групові досягнення, лідер, на відміну від менеджера, у своїй професійній діяльності враховує інтереси та побажання колективу, підлаштовується під нього, відображаючи думку колективу [3].

А. Наумов і О. Віханський вважають, що лідерство це не є менеджмент та розрізняють менеджера і лідера за багатьма позиціями. Їх основні фактори і характеристики знаходяться в різних вимірах [6].

Для того щоб підкреслити особливості лідера, науковці проводять паралель між лідером і менеджером, визначаючи між ними відмінності [4; 14] (див. табл. 1).

Ураховуючи узагальнення підходів науковців, можемо трактувати стиль «лідерство» як тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на розкритті потенціалу членів команди задля досягнення спільної мети, а лідер – це керівник, який фокусується на розкритті потенціалу членів команди задля досягнення спільної мети.

Отже, на підставі зазначеного ми дійшли висновку, що ефективним менеджером освіти є той, який використовує лідерський стиль управління, має значний вплив на думку й поведінку

Таблиця 1

Відмінності між лідером і менеджером

Автор	Менеджер	Лідер
Дж. Максвелл	Командує людьми	Вчить людей
	Спирається на владу	Спирається на добру волю
	Викликає в людях страх	Викликає в людях натхнення
	Говорить «я»	Говорить «Ми»
	Сварить за помилки	Шукає шляхи усунення помилок
	Знає, як треба працювати	Показує, як треба робити
У. Бенніс	Підтримує	Розвиває
	Концентрується на структурі	Концентрується на людях
	Регулює	Запроваджує новаторство
	Підтримує статус-кво	Змінює наявний порядок
	Спирається на контроль	Сіє довіру
	Наслідує керівництво	Дає початок традиціям
	Розглядає все у близькій перспективі	Має довгострокові плани
	Виконує накази	Керується власними цінностями

Таблиця 2

Основні підходи до теорії лідерства

Підхід	Зміст
Персоналістичний	Спрямований на вивчення особистості лідера та його психологічних якостей, що зумовлюють надання йому лідерського статусу
Ситуаційний	Спрямований на вивчення ситуаційного контексту процесу лідерства
Поведінковий	Спрямований на вивчення безпосередньо поведінки і вчинків лідера, особливостей його взаємодії з послідовниками, в тому числі його впливу на мотивацію послідовників
Когнітивно-атрибуційний	Направлений на вивчення особливостей сприйняття лідера послідовниками та закономірностей формування його лідерського образу
Ціннісний	Спрямований на вивчення особливостей формування та перетворення лідером індивідуально-особистісних і внутрішньогрупових структур (ціннісно-світоглядної сфери послідовників, корпоративної культури групи) у процесі здійснення лідерства

членів колективу та планує, організовує, контролює діяльність цього колективу для розв'язання завдань, поставлених перед освітньою організацією, передаючи їм своє бачення майбутнього й допомагаючи їм адаптуватися до нового.

За О. Євтіховим [6], теорії лідерства укладаються в рамках основних підходів, наведених у таблиці 2.

У рамках *персоналістичного підходу*, орієнтованого на дослідження лідерських якостей керівника, заслуговує уваги модель У. Бенніса, який виділяє шість важливих якостей лідерського стилю управління [4]:

1) спрямовуюче бачення – виразне розуміння своїх цілей і дій як професіонала та як особистості, здатність проявляти наполегливість у разі невдач і навіть провалів;

2) внутрішня пристрасть – прагнення скористатися тими можливостями, які обіцяє життя, що

збігається з вельми специфічною пристрастю до певного покликання, професії, образу дій;

3) цілісність особистості – похідна від знання людиною самого себе, щирості та зрілості. Знання сильних і слабких сторін, вірність своїм принципам, бажання та вміння вчитися в інших людей і працювати з ними;

4) довіра (надійність) – здатність заслужити довіру інших;

5) допитливість (цікавість) – прагнення до самоосвіти та самовдосконалення;

6) сміливість – готовність йти на ризик, експериментувати, випробовувати нове.

У таблиці 3 представлено лідерські якості менеджера освітньої організації, які розділено на три рівні розвитку лідера: індивідуальний, внутрішньогрупової взаємодії та творчий, кожен з яких містить компоненти, які представлені набором лідерських якостей менеджера.

Лідерські якості керівника освітньої організації

Індивідуальний рівень	Індивідуально-особистісний компонент				
	Активність і домінування	Впевненість і самовпевненість в собі	Рефлексивність	Прагнення до успіху	Готовність до ризиків
Рівень внутрішньогрупової взаємодії	Професійно-харизматичний компонент		Соціально-психологічний компонент		
	Професіоналізм в розв'язанні управлінських задач		Комунікативна компетентність		
	Здатність впливати на людей		Діюча емпатія		
	Довіра до людей		Емоційна стриманість		
	Здатність організувати та вести за собою команду		Міжособистісна чуттєвість		
Творчий рівень	Креативно-лідерський компонент				
	Креативність		Гнучкість в поведінці		

Як альтернатива персоналістичному підходу почав розвиватися *ситуаційний підхід*, спрямований на вивчення впливу ситуаційних чинників на ефективність лідерства. Для того щоб зрозуміти природу лідерства, необхідно вивчати ситуації, в яких відбувається становлення тих чи інших лідерів.

Однією з найбільш відомих моделей цього напрямку є модель ситуаційного лідерства Ф. Фідлера [22]. Автор виділяє два основні стилі управління лідерства: 1) стиль, орієнтований на відносини, за якого лідер отримує задоволення від добрих взаємин з іншими людьми (як підлеглими, так і вищим керівництвом); 2) стиль, орієнтований на успішне виконання поставлених перед групою завдань, за якого лідер організовує роботу за допомогою точних і недвозначних наказів та інструкцій, що регламентують організаційну поведінку підлеглих.

Ф. Фідлер стверджував, що ефективність кожного з стилів залежить від обставин і від характеру ситуації.

Поведінковий підхід дослідження лідерства базується на вивченні поведінки лідера та його поведінки з послідовниками.

У межах поведінкового підходу М. Герзон [5] пропонує модель лідерства, що включає три типи лідерів: лідер-демагог, лідер-менеджер і лідер-посередник.

Лідер-демагог відрізняється наявністю страху за утримання влади, який він поширює навкруги, граючи на людських страхах. Його стиль управління відрізняється диктатурою, він використовує погрози і залякування та постійно звинувачує у своїх невдачах підлеглих.

Лідер-менеджер – управлінець зі своєю зоною комфорту, який не звертає уваги на те, що знахо-

диться за межами його сфери діяльності. Такий керівник не готовий до змін, губиться в нестандартній ситуації. Еталоном для лідера-менеджера є безконфліктна організація, де все йде за планом. Проте таких організацій не буває, і тому керівник просто не помічає різного роду конфліктів, непорозумінь та змін.

Лідер-посередник перетворює труднощі в ресурси, конструктивно вирішує конфлікти, вміє створити в організації креативну атмосферу, яка об'єднує педагогів, вміє бачити та використовувати нові можливості.

На нашу думку, тільки лідер-посередник є справжнім лідером, здатним приймати рішення, креативно підходити до управління освітньою організацією та привести її до успіху.

У рамках *соціально-когнітивного підходу* феномен лідерства розглядається як продукт когнітивних процесів послідовників та самого лідера. Предметом розгляду виступають особливості та закономірності формування сприйняття індивіда як лідера його послідовниками, а також соціально-когнітивні установки і світогляд самого лідера.

Ціннісне лідерство розглядається як особливий вид злиття організаційного й емоційного лідерства, розвиненого до якісно вищого рівня. Згідно із ціннісною концепцією лідерства, найбільш ефективно управління людьми – це управління через їхній світогляд і цінності. Відповідно, лідером стає той член групи, який формує та підтримує спільні цінності групи і забезпечує залучення та прихильність цим цінностям інших членів групи.

С. Кучмарські й Т. Кучмарські пов'язують процес лідерства з можливістю для всіх членів групи, а не тільки для окремої людини, проявити свої

лідерські здібності та будують ціннісну модель на основі двох базових положень:

– перше положення полягає в тому, що лідер значно впливає на розвиток цінностей і норм окремих членів та організації загалом. Все, що лідери роблять, кажуть, проповідують, із цікавістю спостерігається, обговорюється й інтерпретується суб'єктами організаційно-лідерського процесу. Від лідерського впливу не можна ухилитися або відкинути його. Він є сутністю лідера, яку лідери мають усвідомлювати як факт і правильно використовувати для встановлення відповідних організаційних цінностей;

– друге положення полягає в тому, що лідерству, заснованому на цінностях, можна і навіть необхідно навчатися у процесі діяльності. Лідерство розвивається в результаті накопичення досвіду, причому процес вивчення лідерства і навчання йому безперервний. Автори підкреслюють, що найбільш ефективний шлях освоєння лідерства відбувається через діяльність і практику взаємодії індивідів один з одним.

Новим підходом до розуміння сутності лідерського стилю управління є думка І. Адізеса про те, що ідеального лідера не існує і не може існувати [1]. Однак існує ідеальне лідерство, його забезпечує ефективна команда носіїв взаємодоповнювальних стилів менеджменту: виробник, адміністратор, підприємець, інтегратор. Ключовою проблемою на шляху до ефективного лідерства команди І. Адізес вважає деструктивні конфлікти. Щоб перевести конфлікт у конструктивний, а не деструктивний напрям, керівник, лідер освітньої організації має створити середовище взаємної довіри та поваги. Побудова такого середовища передбачає чотири чинники: правильних людей, правильні процеси, правильну структуру та спільні бачення й цінності. Лідерська компетентність у цьому випадку полягає в розумінні власного стилю управління, здатності взаємодіяти з носіями інших стилів під час ухвалення рішень, їхнього впровадження, формування команд, управління персоналом і управління змінами.

Разом із тим, очевидно, що перспективним видається раціональне поєднання позитивних компонентів таких теорій управління, як управлінське лідерство.

А. Омаров визначає термін «управлінський лідер» таким чином: індивід, який поєднує в собі управлінські та лідерські якості, який реалізує свої законні повноваження і владу для здійснення ефективного вирішення завдань організації у процесі використання особистісного впливу на підлеглих [16].

Термін «управлінське лідерство» запропонований О.С. Яхонтовою [20], яка вважала, що це особливий тип управління при якому керівник поєднує власні індивідуальні цілі та мотиви з організаційною діяльністю.

Таким чином, менеджер освіти, якому притаманний лідерський стиль управління, має більше можливостей для ефективного управління освітньою організацією, ніж просто менеджер чи лідер, який не має статусної влади. При цьому важливим і очевидним є визначення індивідуально-психологічних особливостей лідера, завдяки яким менеджер освіти вмiло використовує потенціал людських ресурсів, який недоступний керівнику, що не володіє лідерськими якостями.

Тому одним із інноваційних стилів управління освітньою організацією повинен стати лідерський стиль, який здатний стимулювати інноваційну поведінку педагогів, забезпечувати використання новачій на всіх рівнях організації.

Висновки. Ми переконані, що розвиток лідерського стилю управління має бути панівним напрямом процесу професійного розвитку менеджерів освітніх організацій. Саме система розвитку лідерських якостей менеджерів освіти має забезпечити формування у них лідерського світогляду та отримання досвіду партнерської взаємодії. Система тренінгового навчання, у процесі якої менеджери освіти освоюють різні аспекти управління, повинна не тільки формувати і розвивати лідерський стиль управління, а й професійні компетентності та алгоритми виконання управлінських завдань [12].

У сучасних складних соціально-економічних умовах, нестабільних умовах зовнішнього середовища, які вимагають від менеджера освітньої організації ухвалення оригінальних, творчих рішень, гнучкості, лідерство можна розглядати як інноваційний стиль управління освітньою організацією.

Список літератури:

1. Адізес І. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 259 с.
2. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів : Світ, 1995. 296 с.
3. Белов В.В., Белова Е.В., Корзунин В.А. Психодиагностика способностей к управленческому лидерству: учеб. пособие. Санкт-Петербург, 2015. 200 с.

4. Беннис У. Становление лидера. Новосибирск : Фонд социо-прогностических исслед., 2007. 278 с.
5. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. Москва : ЮНИТИ, 1997. 175 с.
6. Вежевич Т.Е. Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся : дисс. ... канд.пед. наук : 13.00.01. Улан-Удэ, 2001. 284 с.
7. Виханский О., Наумов А.И. Менеджмент : учебник. Москва : ИНФРА-М, 2015. 656 с.
8. Гармаш С.А., Гашутіна О.Е. Лідерські якості особистості керівника як запорука успіху. *Управління інноваційними проєктами та об'єктами інтелектуальної власності*. 2009. С. 37–44.
9. Герзон М. Лидерство через конфликт: как лидеры-посредники превращают разногласия в возможности. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2008. 344 с.
10. Друкер П., Джозеф А. Менеджмент. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2010. 704 с.
11. Евтихов О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития: монография. Красноярск : СибЮИ, 2011. 288 с.
12. Карамушка Л.М., Клочко А.О. Тренінгова програма «Психологія розвитку інноваційних стилів управління у менеджерів освітніх організацій»: завдання, основні тематичні модулі та інтерактивні техніки. *Організаційна психологія. Економічна психологія : науковий журнал*. 2019. № 4(18). С. 46–61.
13. Кузьмін О.Є., Мала Н.Т., Мельник О.Г., Процик І.С. Керівництво організацією : навч. посібн. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. 244 с.
14. Максвелл Дж. Воспитай в себе лидера. Минск Попурри, 2018. 230 с.
15. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 2004. 800 с.
16. Омаров А.М. Руководитель: размышление о стиле управления. Москва : Политиздат, 1987. С. 8–15.
17. Парыгин Б.Д. Основы социально-психологической теории. Москва, 1971. 352 с.
18. Сергеева Л.М., Кондратьева В.П., Хромей М.Я. Лідерство : посібник. Івано-Франківськ, 2015. 296 с.
19. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2014. 304 с.
20. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. Москва : ТЕИС, 2002. 501 с.
21. Edmonds R. Effective Schools for the Urban Poor. *Educational Leadership*. 1979. Vol. 37. № 1. P. 15–24.
22. Fiedler F. A. Theory of leadership of effectiveness. New York: McGraw-Hill, 1967. 308 p.
23. Hallinger P., Heck R.H. Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980–1995. *School Effectiveness and School Improvement*. 1998. Vol. 9. № 2. P. 157–191.
24. Hamilton M. L., Richardson V. Effects of the Culture in Two Schools on the Process and Outcomes of Staff Development. *The Elementary School Journal*. 1995. Vol. 95. № 4. P. 367–385.
25. Harris A. Distributed Leadership: Developing Tomorrow's Leaders. London: Routledge, 2008.
26. Leithwood K., Jantzi D., Steinbach R. Changing Leadership for Changing Times. Philadelphia: Open University Press, 1999.
27. Lewin K. Field Theory and Experiment in Social Psychology: Concepts and Methods. *American Journal on Sociology*. 1939. Vol. 44. P. 868–896.
28. Ogawa R.T., Bossert S. T. Leadership as an Organizational Quality. *The Jossey-Bass Reader on Educational Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000. P. 38–58.
29. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
30. Shawn M. T. Relationship between the Leadership Styles of Principals and School Culture. URL : <http://digitalcommons.georgiasouthern.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1269&context=etd> (дата звернення: 20.09.2016).

Klochko A.O. LEADERSHIP AS AN INNOVATIVE MANAGEMENT STYLE OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION MANAGER

The development of innovative management styles of managers is an important condition for the effectiveness of management in the educational organization. The article analyzes scientific approaches to defining the essence of the phenomenon of leadership. The content of the concept of "leadership" is highlighted by various scholars and it is concluded that the leadership style of management of education managers is an innovative style. The difference between leadership and management from the considered approaches of scientists is theoretically substantiated.

The key difference between these concepts is that the manager is an administrator who relies on the system, works for the goals of others, uses arguments, controls, and the leader is an innovator who motivates colleagues, works with the goals of the group he leads, inspires, trusts, gives impetus to the movement, is an enthusiast, has the most important personal qualities for the group. The main approaches to the leadership style of management are revealed: personalistic, situational, behavioral, cognitive-attributive, value. The levels of

development of leadership qualities of the manager of the educational organization are presented: individual, intragroup interaction and creative.

A new approach to understanding the essence of leadership style of management in modern conditions of transformations, which provides an effective team of carriers of complementary management styles: manufacturer; administrator; entrepreneur; integrator.

It is concluded that one of the innovative styles of management of an educational organization should be a leadership style that can stimulate innovative behavior of teachers, to ensure the use of innovations at all levels of the organization. It is emphasized that the system of training, in the process of which education managers learn various aspects of management, can not only form and develop a leadership style of management, but also professional competencies and algorithms for managing tasks.

Key words: *educational organizations, managers of educational organizations, management style, innovative management styles, leadership.*