

УДК 371.11:373.2

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Новгородська Ю. Г.

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню проблеми формування організаційної культури майбутнього керівника дошкільного навчального закладу. Розкрито сутність та зміст організаційної культури керівника. Визначено основні структурні компоненти досліджуваного феномену.

Ключові слова: управлінська культура, організаційна культура керівника, структурні компоненти організаційної культури: компетентнісний, поведінковий та особистісний.

Статья посвящена теоретическому обоснованию проблемы формирования организационной культуры будущего руководителя дошкольного образовательного учреждения. Раскрыта сущность и содержание организационной культуры руководителя. Определены основные структурные компоненты исследуемого феномена.

Ключевые слова: управленческая культура, организационная культура руководителя, структурные компоненты организационной культуры: компетентностный, поведенческий и личностный.

The article is devoted to theoretical substantiation of organizational culture formation of the future head of a preschool educational institution. The essence and the content of the administrator's organizational culture are revealed. The main structural components of the studied phenomenon are determined.

Key words: management culture, organizational culture of the administrator, structural components of organizational culture: competence, behavior and personality.

Активне реформування освітньої галузі держави висуває нові вимоги до управлінського персоналу навчальних закладів, вимагає від керівників швидкого реагування на зміни у потребах суспільства, активності та самостійності управлінців нового покоління, формування престижу педагогічної діяльності, створення позитивного іміджу навчального закладу.

У зв'язку з цим висуваються нові вимоги до змісту і напрямів професійної підготовки керівників навчальних закладів, яка має сприяти вирішенню вищезазваних проблем. Тому в ході професійного навчання у вищих навчальних закладах особлива увага повинна звертатися на забезпечення збалансованості між професійними вимогами до особистості майбутнього керівника та її інтересами і спрямованістю, а також рівнем оволодіння сучасними методами і формами управлінської діяльності та рівнем організаційної культури.

Аналіз психолого-педагогічних джерел, досліджень з проблем управління освітніми системами, організаційної культури керівників дає можливість зробити висновок про те, що формування організаційної культури керівника ДНЗ вивчається в таких основних напрямках:

– розкриття специфіки управлінської діяльності адміністрації дошкільного навчального закладу (В. Андреева, Л. Артемова, К. Біла, А. Бондаренко, Г. Васильєва, Л. Денякіна, О. Дорошенкова, Т. Колодяжна, К. Крутий, Л. Пісоцька, Л. Покроєва, О. Саметіс, Р. Спружа, Р. Стеркіна, П. Третьяков, Л. Фалюшина та ін.);

– обґрунтування сутності організаційної культури та її ролі в діяльності організації (А. Агеев, Т. Базаров, Б. Гаєвський, М. Грачов, Дж. Грейсон, Т. Діл, А. Кеннеді, М. Мескон, У. Оучі, Т. Пітерс, В. Сате, Р. Уотерман, Е. Шейн, К. Шольц та ін.);

– визначення структурних компонентів організаційної культури керівника навчального закладу (А. Барабанщиков, Є. Бондаревська, Л. Васильченко, Т. Го-

рюнова, В. Гриньов, І. Гришина, Г. Єльнікова, Т. Іванова, І. Ісаєв, І. Колеснікова, Н. Крилова, В. Кричевський, І. Кузнецова, Ю. Соловійова, Н. Таланчук, В. Ткач, О. Шевнюк, С. Шиянов, С. Янчук та ін.).

Проте варто зауважити, що дослідження організаційної культури керівника навчального закладу мали переважно ситуативний характер. Спостерігаються різноманітні інтерпретації основних понять, що впливають з відсутності міжгалузевого співвідношення ключових дефініцій та неоднорідності поглядів на споріднені ним явища. Слід констатувати, що у науковій літературі не знайдено повного відображення структури організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу, не з'ясовано психолого-педагогічної характеристики рівнів формування цієї складової управлінської діяльності, чітко не визначено напрями формування організаційної культури.

Тому актуальним є дослідження порушених проблем, а також аналіз та систематизація основних напрямів формування організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу.

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні структури та змісту організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу.

Сучасна ситуація розвитку системи управління освітою в Україні характеризується пошуком нових концепцій. Цей процес зумовлений змінами економічних відносин, суспільної свідомості, людських цінностей і орієнтацій, переходом від навчально-дисциплінарної до особистісно орієнтованої моделі виховання в системі дошкільної освіти; становленням ринку освітніх послуг; впровадженням освітніх інновацій (педагогічних і організаційно-управлінських); входженням у міжнародний освітній простір.

У зв'язку з цим актуалізується проблема вдосконалення управлінської діяльності керівників навчальних закладів, вирішення якої дозволить забезпечити на практиці збіг поставлених цілей управління та досягнутих результатів.

Управління навчальним закладом – це цілеспрямована, активна взаємодія керівника з іншими учасниками освітнього процесу з метою забезпечення координації зусиль щодо оптимального функціонування установи та переведення її на більш якісний рівень.

Ефективність здійснення управлінської діяльності значною мірою залежить від рівня сформованості організаційної культури керівника. У визначенні сутності терміна "організаційна культура керівника" ми спиралися на дослідження, присвячені управлінській культурі керівника навчального закладу. Вивчення основних напрямів досліджень означеної проблеми у вітчизняній та зарубіжній науці дозволило з'ясувати, що поняття управлінської культури керівника навчального закладу немає однозначного тлумачення.

Так, Н. Таланчук пропонує розглядати управлінську культуру як майстерність, як "міру досконалості діяльності керівника з реалізації об'єктивних управлінських функцій при розв'язанні конкретних завдань управління виховним процесом" [8, с. 69].

І. Ісаєв і В. Сластьонін зазначають, що "управлінська культура керівників школи є мірою й способом творчої самореалізації особистості керівника школи в різноманітних видах управлінської діяльності, спрямованої на засвоєння, передачу і створення цінностей і технологій в управлінні школою" [3; 7].

Проведений науковий пошук свідчить про те, що у сучасній літературі існує досить багато визначень поняття організаційної культури. Даний феномен розглядають у вузькому та широкому значенні. У вузькому – як організаційну культуру окремої мікросистеми в контексті існуючих у сучасній науці теорій фірми, що відображає специфіку організації взаємодії в межах суспільства або конкретного підприємства. Більшість дослідників тлумачать дане явище в контексті культури конкретної організації. У широкому значенні організаційна культура розглядається як вищий спосіб організації життєдіяльності, який характеризує загальноцивілізаційну систему цінностей, тенденції соціально-економічного розвитку, специфіку їх вияву на кожному конкретному етапі людського буття.

У дослідженні змісту поняття організаційної культури можна виділити два основні підходи. Перший – розглядає організаційну культуру як сукупність (систему) організаційних знань, переконань, цінностей, принципів і способів

організаційної діяльності, організаційного досвіду та традицій. Другий – спеціально наголошує на узагальненій характеристиці людини, на мірі її організаційної розвиненості та активності, умінні застосувати організаційні знання на практиці. Тобто організаційна культура – процес, спосіб, форма реалізації сутнісних сил людини, її знань і переконань [1].

Узагальнення вищенаведених визначень дозволяє зробити висновок про те, що *організаційна культура керівника дошкільного навчального закладу* – це складне особистісне інтегральне утворення, що передбачає наявність знань, умінь і навичок наукової організації праці своєї і підлеглих; характеризується сформованістю професійних та особистісних якостей, наявністю педагогічних цінностей, умінь організації міжособистісної взаємодії з підлеглими, виробленим стилем поведінки, що підпорядкований загальним цілям навчального закладу, чинним у ньому нормам, звичаям та традиціям.

З опорою на представлені в психолого-педагогічній літературі різні підходи до розуміння структури управлінської діяльності вважаємо, що організаційна культура керівника дошкільного навчального закладу має включати низку взаємопов'язаних компонентів, а саме: компетентнісний, поведінковий та особистісний.

Розглянемо детальніше компоненти організаційної культури майбутнього керівника дошкільного навчального закладу.

Компетентнісний компонент розглядається як сукупність психолого-педагогічних знань; знань щодо організаційної діяльності з учасниками педагогічного процесу, організації власної діяльності; професійно значущих якостей особистості, що забезпечують випускникам вищої школи успіх у вирішенні організаторських завдань.

В аспекті дослідження значний інтерес викликає визначення С. Пільової щодо організаційної компетентності, яку вона розглядає як інтегративне особистісне утворення, що включає знання організаторської діяльності, уміння розв'язувати організаторські завдання, сформованість професійних, особистісних, управлінських умінь та якостей, що дозволяють йому належним чином здійснювати організаторську діяльність у майбутній професії [6, с. 19].

Проведений нами аналіз літературних джерел з проблематики дослідження дозволяє підтримати думку тих вчених, які підкреслюють, що ефективність управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу визначається, насамперед, рівнем засвоєння професійних знань. Це обумовлює фахову мобільність керівника, яка виявляється в його здатності орієнтуватися в соціально-управлінських ситуаціях, що постійно змінюються, швидко й правильно розв'язувати педагогічні завдання.

У наукових джерелах наголошується на тому, що успішне керування неможливе без знання наукових основ об'єкта управління, специфіки учасників педагогічного процесу, взаємозв'язку навчального закладу із соціальним середовищем тощо [2, с. 17].

Аналіз наукових джерел переконливо свідчить, що необхідно чітко розділяти поняття "професійні знання" та "управлінські знання". На думку Г. Колесникова, професійні знання – це знання цілої низки наукових дисциплін (педагогіки, психології, гігієни тощо), а управлінські знання – це знання наукових основ управління і власне науки управління. У цілому під управлінськими знаннями директора школи науковець розглядає не лише знання загальної теорії управління, але й знання педагогіки і психології про об'єкт управління і положення цих наук, що сприяють підготовці, прийняттю та реалізації управлінських рішень [4, с. 35–37].

Цілком актуальним та вагомим є твердження К. Шольца про те, що значне місце в системі управлінських знань керівника посідають уявлення про управління як процес, тобто як серію безперервних взаємозалежних дій, що забезпечують його успіх. "Сукупність цих дій, що називаються управлінськими функціями й які самі по собі також є окремими процесами, і складає сутність управління" [10, с. 111–114].

У ході аналізу наукової літератури ми з'ясували **функції**, які має виконувати керівник дошкільного навчального закладу:

– *планування* – визначення стратегічних і тактичних цілей управління діяльністю навчального закладу, основних і допоміжних завдань, усіх дій і заходів, необхідних для досягнення цілей;

– *організація* – створення структури, що дає можливість педагогічному колективу ефективно працювати для досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей при заданих обмеженнях ресурсів (часових, інформаційних, фінансово-матеріальних, людських, емоційно-психологічних тощо), забезпечує чітку взаємодію між підрозділами закладу та його працівниками;

– *мотивація* – вплив керівника навчального закладу на підлеглих, спонукання педагогічного колективу до діяльності з досягнення поставлених цілей;

– *контроль* – визначення того, наскільки реалізуються цілі, поставлені перед навчальним закладом на етапі планування [1, с. 37–38].

Наступною складовою організаційної культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів є *поведінковий компонент*, що передбачає сформованість умінь і навичок дотримання правил поведінки, прийнятих у певному навчальному закладі. На основі аналізу теоретичних джерел і їх узагальнення ми з'ясували, що керівник дошкільного навчального закладу повинен мати розвинені організаторські уміння, оскільки його діяльність безпосередньо пов'язана з іншими людьми, проведенням значної кількості заходів.

Узагальнення поглядів дослідників на організаторські уміння дозволяє зробити висновок про те, що здібним організаторам освіти притаманні такі якості, як:

1) *організаторська проникливість*, що дозволяє людині чутливо розуміти внутрішній стан іншої особи, її настрій та самопочуття, допомагає визначити, на що здатна ця особа, яке місце у спільній взаємодії буде найкращим чином відповідати її індивідуальним особливостям;

2) *здібність до активного психологічного впливу*, оскільки керівник повинен уміти дієво використовувати весь арсенал різноманітних засобів впливу на людей – від іронічної посмішки до суворого наказу;

3) *схильність до організаторської роботи*, яка виявляється у потребі людини добровільно брати на себе організаторські обов'язки, самостійно включатися до організаторської діяльності [5, с. 60–62].

Важливою складовою організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу є *особистісний компонент*, що характеризується сукупністю соціальних настанов, ціннісних орієнтацій, нахилів, потреб, інтересів, тобто все те, що складає сутність спрямованості людини ("що бажає людина").

Вивчення психолого-педагогічної літератури свідчить, що керівник дошкільного навчального закладу повинен мати такі морально-вольові якості, як:

– соціальна відповідальність, почуття обов'язку (наявність потреби довільно взяти відповідальність за результати своєї поведінки перед собою, довколишніми людьми та суспільством у цілому);

– здатність враховувати наслідки своїх дій;

– принциповість, сумлінність, ретельність, самокритичність (прагнення діяти відповідно до власних життєвих принципів, добросовісне виконання кожного фрагмента праці, бажання адекватно сприймати себе та свою поведінку);

– дисциплінованість (суворе дотримання розпорядку дня, чіткий розподіл роботи та часу на її виконання);

– працелюбність (схильність, бажання добровільно працювати заради досягнення певних цілей, загальне позитивне ставлення до роботи);

– рішучість, сміливість, стійкість (здатність до виправданого ризику, відсутність страху під час відстоювання своїх ідеалів, ідей тощо);

– організаційна проникливість, що включає: психологічну вибірковість (увага до нюансів взаємин, синхронність емоційних станів керівника і підлеглих, здібність поставити себе на місце іншого);

– психологічний такт (здібність дотримуватися почуття міри у своїй психологічній вибірковості та прагматичній спрямованості) [9].

Одним із найважливіших складників особистісного компонента організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу є усвідомлення ним управлінських цінностей. У ході наукового пошуку з'ясовано, що найбільш обґрунтовану й детальну класифікацію педагогічно-управлінських цінностей запропоновано І. Ісаєвим [2]:

– *цінності-цілі* – розкривають значення і смисл цілей управління цілісним педагогічним процесом на різних рівнях ієрархії: цілі управління системою освіти,

цілі управління навчальним закладом, цілі управління колективами закладу, цілі управління розвитком особистості, самовихованням і саморозвитком тощо. Особистісне прийняття таких цілей, їх визнання й оцінка роблять цінності-цілі своєрідними регуляторами управлінської діяльності;

– *цінності-знання*, що розкривають значення і смисл знань у сфері управління: знання методологічних основ управління, педагогічного менеджменту, знання особливостей роботи з вихованцями, знання критеріїв ефективності управління педагогічним процесом тощо;

– *цінності-взаємини*, що розкривають значущість взаємин між учасниками педагогічного процесу, ставлення до себе, до своєї професійної діяльності, міжособистісних стосунків у колективах закладу (педагогів і вихованців), можливості їх цілеспрямованого формування й управління;

– *цінності-якості*, що розкривають розмаїття особистісних, комунікативних, поведінкових якостей особистості педагога як суб'єкта управління, що відбивається у спеціальних управлінських здібностях (здібності прогнозувати свою діяльність і передбачати її наслідки, здібності співвідносити свої цілі й дії з цілями й діями інших, здібності до співробітництва й співуправління тощо).

Ураховуючи специфіку професійної діяльності керівника дошкільного навчального закладу, необхідно зазначити, що керівник повинен управляти своїми емоціями, своєчасно регулювати як свій емоційний стан, так і позитивну емоційну атмосферу у колективі. Сформованість якостей самоуправління дозволяє керівнику позбавитися зайвих тривог і страхів, зберегти час і здоров'я для самовдосконалення; сприяє вибору ефективних методів і засобів, що дозволяють досягти поставлених цілей.

Отже, у контексті теоретичного обґрунтування широкого загалу наукових робіт ми дійшли висновку, що організаційна культура керівника дошкільного навчального закладу є системним сполученням загальних і спеціальних індивідуально-психологічних особливостей суб'єкта, що обумовлюють його готовність до організаторської діяльності та є необхідною умовою успішності керівника-організатора.

Література

1. Борщенко В. В. Критеріальний підхід у формуванні організаційної культури майбутніх учителів початкової школи / В. В. Борщенко // Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського : зб. наук. пр. – Спецвипуск "Сучасні тенденції в педагогічній науці України та Ізраїлю: шлях до інтеграції". – Одеса, 2012. – С. 35–39.
2. Иванова Т. В. Культурологический подход в формировании общей культуры студентов – будущих учителей : автореф. дисс. на соиск. науч. степени канд. пед. наук : спец. 13.00.01 "Общая педагогика и история педагогики" / Иванова Т. В. – М., 2003. – 21 с.
3. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / И. Ф. Исаев. – М. : Издательский центр "Академия", 2002. – 208 с.
4. Колесников Г. Стратегическое управление и организационная культура / Г. Колесников // Персонал. – 2000. – № 3. – С. 40–46.
5. Лутошкин А. Н. Как вести за собой / А. Н. Лутошкин. – М., 1986. – 208 с.
6. Пільова С. Г. Формування організаційної компетентності майбутніх учителів у процесі професійної підготовки : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.04 / Пільова Світлана Георгіївна. – Одеса, 2011. – 160 с.
7. Слостенин В. А. Профессионализм учителя как явление педагогической культуры / В. А. Слостенин // Педагогическое образование и наука. – 2004. – № 5. – С. 4–16.
8. Таланчук Н. М. Системно-функциональная теория управления воспитательным процессом / Н. М. Таланчук // Воспитание – синергетическая система ориентированного человековедения: Базисная концепция воспитательного процесса в школе / сост. Н. М. Таланчук. – Казань : Дом печати, 1998. – 177 с.
9. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – М. : Журн. "Контроллинг" : Изд-во стандартов, 1991. – 104 с.
10. Шольц К. Организационная культура: между иллюзией и реальностью / К. Шольц // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – № 3. – С. 111–114.