

Анатолій КРЕЧИК,

студент магістратури

Національного університету водного господарства та природокористування, м. Рівне

Юрій ОЛЕКСІН,

доктор педагогічних наук, професор,

завідувач кафедри суспільних дисциплін

Національного університету водного господарства та природокористування, м. Рівне

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

У статті окреслено суть поняття «організаційна культура керівника», визначено її основні складові та функції. Доведено, що на розвиток організаційної культури сучасного керівника закладу освіти впливають як зовнішні (суспільство, мораль, національні традиції, знання тощо), так і внутрішні (власні можливості керівника, його відносини з підлеглими) чинники.

Ключові слова: керівник, організаційна культура, складові організаційної культури керівника.

В статті обозначена суть поняття «организационная культура руководителя», определены ее основные составляющие и функции. Доказано, что на развитие организационной культуры современного руководителя учебного заведения влияют как внешние (общество, мораль, национальные традиции, знания и т.д.), так и внутренние (собственные возможности руководителя, его отношения с подчиненными) факторы.

Ключевые слова: руководитель, организационная культура, составляющие организационной культуры руководителя.

The article outlines the concept of organizational culture of the current head of the educational institution, outlines its main components. It has been proved that the development of organizational culture of the head of the educational institution is influenced by a complex of external factors (society, morality, national traditions, necessary knowledge, market relations) and internal (own possibilities of the head of the institution, his relations with subordinates) factors.

Key words: educational department, management culture, the components of the head's management culture, the head of education.

Постановка проблеми. Суспільні процеси, що відбуваються сьогодні в державі, вимагають професійно підготовлених фахівців, здатних ефективно працювати в сучасних швидкозмінних умовах. Процеси гуманізації та демократизації суспільства вимагають розвитку професійної майстерності та творчості керівників, підвищують вимоги до рівня їх організаційної культури, професійної компетентності та професіоналізму

з метою забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Відповідно до цього сучасний керівник закладу освіти повинен мати належну теоретичну підготовку; вникати в освітянські проблеми сьогодення; не лише творчо осмислювати мету і завдання функціонування закладу освіти, а й уміло ним управляти, впроваджуючи інновації, визначаючи перспективи розвитку та поєднуючи у своїй діяльності науку і практику.

Процеси вдосконалення культури освітнього закладу мають бути керованими, а отже, неабиякого значення набуває питання організаційної культури керівника. Означена проблема є актуальною з огляду на: зміни у завданнях та змісті діяльності закладу освіти; створення системи управління розвитком освітньої установи; необхідність формування системи цінностей особистості в колективі; створення позитивного іміджу кожного працюючого в закладі.

Сучасна освіта ставить нові вимоги до професійної діяльності керівника закладу освіти, зокрема до його особистої та організаційної культури. Таким чином, зміни в системі управління закладом – необхідний крок у розвитку сучасної вітчизняної освіти зокрема та загального поступального руху українського суспільства загалом. Тобто, йдеться про нову управлінсько-освітню етику, яка ґрунтуватиметься на знаннях про психологічні особливості процесу управління (психологія управління); створення демократичних моделей педагогічного й управлінського менеджменту, що дозволить максимально реалізувати права людини на освіту, розвиток, удосконалення, соціальний захист, свободу вибору тощо.

Аналіз наукових досліджень і публікацій.

Проаналізувавши низку наукових джерел, можемо стверджувати про наявність значної кількості праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, що стосуються: освітньої політики й управління освітою (В. Андрущенко, С. Гончаренко, І. Зязюн, В. Кремень, В. Луговий, В. Пікельна, Н. Протасова та ін.); окремих теоретичних і практичних аспектів діяльності регіональних органів управління освітою (С. Березняк, М. Дарманський, Г. Єльнікова, О. Зайченко, Л. Калініна, Н. Набок, Г. Федоров та ін.); питань удосконалення системи управління закладами загальної середньої освіти (В. Маслов, Л. Даниленко, Н. Островерхова, Ю. Конаржевський та ін.).

Щодо сутнісного розгляду та цілеспрямованого формування культури організації зацікавлюють дослідження вітчизняних і зарубіжних учених, де розглядаються соціологічні основи управління (А. Радугін, К. Радугін); типи організаційних структур та культура організацій (М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоурі, К. Хенді); організаційну поведінку персоналу (Е. Коротков); сутність організаційної культури (Т. Діл, А. Кеннеді, У. Оучі, Т. Пітерс, В. Сате, Р. Уотерман, Е. Шейн, К. Шольц та ін.) та особливості організаційної культури закладів освіти (К. Ушаков, М. Поташнік, С. Рус, Р. Хувейк); проблеми розвитку організаційної культури керівника (У. Френч, С. Белл, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Х. Левіт, А. Занковський та ін.).

Досліджуване нами питання знайшло також відображення в дисертаційних роботах із педагогіки (В. Виноградова, М. Гедієва, Г. Литовченко, Н. Стрижак, Г. Тимошко та ін.), психології (В. Ворон, С. Липак, Ж. Суркіс), соціології (Н. Зубрева, А. Капітонов, С. Юр'єва та ін.).

Однак варто зауважити, що досі недостатньо розробленими залишаються питання впливу організаційної культури керівника закладу освіти на ефективність його роботи.

Мета статті – охарактеризувати шляхи підвищення рівня ефективності управлінської діяльності керівника закладу освіти завдяки розвитку його організаційної культури.

Виклад основного матеріалу. Як відомо, будь-які досягнення в діяльності особистості впливають на розвиток її культури, і навпаки, відсутність загальної культури відображається на рівні її професійної діяльності. Культура особистості визначається як соціально обумовлений рівень творчої, свідомої діяльності людини як зрілої особистості.

Дослідження організаційної культури (як явища) у світовій теорії і практиці управління почали розвиватися у рамках гуманістичного підходу до організації та управління людьми в ній, де основним завданням управління вважається адаптація організації до зовнішнього середовища і його подальша зміна за допомогою розвитку організаційної культури, що допомагає впливати на діяльність організації через встановлені цінності, норми, традиції, мову тощо; озброює керівників спеціальною системою понять, яка робить щоденне керівництво людьми осмисленим і зрозумілим. У рамках гуманістичного підходу до управління важлива роль відведена культурному контекстові управління персоналом, а ефективний організаційний розвиток розглядається не лише як зміна структур, технологій і навичок, а насамперед як зміна цінностей, які покладено в основу спільної людської діяльності.

Культура – це свідомою робота людини над власним удосконаленням і над упорядкуванням усього, що її оточує. Людська особистість оточена хаосом природних, громадських та історичних умов, а культура покликана гармонізувати цей хаос, аби досягти певних ідеалів. Не випадково німецький філософ Кант трактував культуру як «здатність ставити будь-які цілі».

Управлінська діяльність керівника має певну основу організаційної культури, своєрідність і унікальність якої в кожного керівника визначається особливостями його ставлення до управлінської діяльності.

Як не дивно, але організаційна культура – доволі нова галузь знань, що належить до управлінських наук, адже вивчає загальні підходи, принципи, закони та закономірності організації, а також визначає:

- *індивідуальну автономність* – відповідальність, незалежність та можливість виявлення кожним співробітником власної ініціативи;
- *структуру* – наявність в організації певних правил, керівництва і контролю;
- *напрямок* – формування цілей та перспектив діяльності організації;
- *інтеграцію* – згуртування співробітників з метою скоординованої діяльності;
- *управлінське забезпечення* – забезпечення керівником тісних комунікаційних зв'язків із підлеглими;
- *підтримку* – рівень допомоги, що надається керівниками своїм підлеглим;
- *стимулювання* – залежність винагороди від результатів праці;
- *ідентифікацію* – отожднення працівників з організацією в цілому;
- *управління конфліктами* – пошуки шляхів вирішення конфліктів;
- *управління ризиками* – заохочення працівників до інновацій і відповідальності за ризики [5, с.147].

Зважаючи на викладене вище, зауважимо, що будь-яка організація може бути проаналізована й детально описана на основі представлених параметрів і характеристик. Організаційна культура при цьому має найвищу цінність, оскільки завдяки їй народжується дух колективу, зокрема його можливості, своєрідний організаційний стиль, методи вирішення проблем та прийняття відповідних рішень тощо [1, с. 39].

Організаційна культура керівника є своєрідними межами для прийняття виважених рішень, використання ресурсів організації в цілому, визначення сфери відповідальності, напрямів розвитку. Крім того, вона регламентує управлінську діяльність, сприяє тісній співпраці з підлеглими з метою досягнення поставлених цілей.

Існує безліч підходів, що характеризують організаційну культуру керівника. Найбільш поширеними при цьому є: цінності (своєрідний перелік орієнтирів, наприклад, що є позитивним, а що – негативним) і норми (припущення та очікування); спілкування (завичай усне та писемне мовлення, невербальна комунікація у кожного керівника різна) [9, с. 68].

Без сумніву, організаційна культура керівників закладу освіти потребує удосконалення та розвитку, насамперед їм варто звернути увагу на фактори сучасного стану організаційної культури, адже вони можуть істотно впливати на ефективність управлінської діяльності.

До основних складових організаційної культури керівника закладу освіти відносять: менеджерську; соціально-психологічну й комунікативну; організацію праці; людські цінності. Усі вони є взаємообумовленими і взаємозалежними. Проаналізуємо їх докладніше.

Менеджерська складова – передбачає наявність взаємозв'язків із вищими органами влади, колективом, працівниками закладу, виконання ними своїх професійних обов'язків; наявність знань, умінь і навичок, особистих якостей, які забезпечують якісне виконання роботи.

Соціально-психологічна і комунікативна складова – передбачає взаємодію із людьми, обмін інформацією, досвідом, уміннями і навичками, а також результатами діяльності з метою впливу на підлеглих, можливість вплинути на їх знання, переконання, досвід, переживання та психологічний стан, поведінку.

Організація праці – сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму щодо формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці.

Людські цінності – чесність, відкритість, моральність, об'єктивність, порядність (адже підлеглі постійно чекають від свого керівництва таких рішень, що ґрунтуватимуться на особистих цінностях та принципах об'єктивності) [5].

На розвиток організаційної культури керівника закладу освіти впливають також *зовнішні та внутрішні чинники*. До зовнішніх відносять суспільство, мораль, національні традиції, необхідні знання та ін., а до внутрішніх – власні можливості керівника та його відносини із підлеглими. При цьому не варто забувати, що особливий вплив на організаційну культуру керівника чинять звички, потреби та інтереси, політичні погляди, професійні інтереси та цінності.

Звичайно, керівникові навряд чи вдасться створити досконалий заклад, якщо він не зважатиме на зовнішні обставини, не пристосовуватиметься до змін, не розроблятиме ефективні методи реагування. Разом із тим, йому не варто забувати про створення власного внутрішнього простору, особливої внутрішньої організаційної атмосфери.

Організаційна культура – це могутня сила, яка може працювати не лише на користь організації, а й проти неї; цілісний феномен, що поєднує знання, вміння і навички, особисті якості та систему цінностей, що реалізуються через професійну діяльність особистості. Поєднання культури і діяльності дає змогу розглянути взаємозв'язок організаційної культури керівника із діяльністю, оскільки досягнення впливають на розвиток. Таким чином, керівник у процесі управлінської діяльності засвоює певні цінності, вдосконалює свою культуру, створюючи нові цінності, а як наслідок – оволодіває культурою вищого рівня.

Результативність роботи, особистість керівника й стиль керівництва, якого він дотримується, психологічний клімат у трудовому колективі пронизують усіх працівників закладу та впливають на ефективність діяльності й організаційну культуру підлеглих. Керівник закладу освіти – це насамперед лідер, який володіє певними особистісними якостями. Таким чином, можемо стверджувати, що організаційна культура керівника і лідерство взаємозв'язані, оскільки передбачають процес «творення лідера», який важко уявити без наявності особистої культури керівника, а також його позитивних і негативних рис характеру. Р. Дарф у зв'язку з цим відзначає, що «право лідерства виникає з таких особистісних якостей індивіда, як зацікавленість, цілеспрямованість, креативність, моральність. Особистість керівника вищого рівня управління, його ділові й моральні якості, управлінський такт, здатність до ідентифікації з колегами – саме ці якості набувають особливої ваги в освітніх установах та закладають основу формування організаційної культури керівника» [7, с. 136].

Організаційна культура керівника є складовою його управлінської культури, що виявляється у наявності інтелекту, освіченості й вихованості, результативності нововведень, сукупності досягнень організації, раціональній організації праці, соціально-психологічному кліматі, зовнішній і внутрішній комунікації.

Отже, сучасний керівник закладу освіти не лише повинен уміти давати розпорядження та накази, а й співпрацювати з колективом, тобто покращувати

власну організаційну культуру, вчитися ефективно-му керівництву. Його діяльність має ґрунтуватися на прозорості, справедливості, партнерстві, ефективності та результативності, а основними рисами мають бути – чутливість до потреб працівників, оперативне реагування на проблеми, стратегічне бачення, орієнтація на досягнення консенсусу.

Таким чином, сучасні керівники закладів освіти повинні бути:

- проактивними, а не лише реагувати на проблеми;
- здатними впливати на оточення та управляти ним, а не лише адаптуватися до нього;
- реалістами, а не ідеалістами;
- зорієнтованими на майбутнє, а не на теперішнє чи минуле;
- креативними у своїх поглядах і діях;
- спрямованими на результати діяльності, а не лише на завдання та процес;
- взаємозв'язані із зовнішнім середовищем та сприяти внутрішній інтеграції [8, с. 53].

Поєднання культури і діяльності дає змогу розглянути взаємозв'язок організаційної культури керівника із діяльністю, оскільки досягнення впливають на розвиток. Зважаючи на це, керівник у процесі управлінської діяльності засвоює певні цінності, вдосконалює власну культуру та формує нові цінності. Глибока усвідомленість власної організаційної культури сприяє розвитку в керівника самовизнання, самовираження, самоствердження, самореалізації та саморегуляції.

Висновки. Отже, з метою подальшого підвищення рівня організаційної культури керівника закладу освіти необхідно: методичним службам проводити діагностику рівня сформованості організаційної культури керівників за її основними компонентами; до навчальних планів курсової перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників включити спецкурс «Розвиток організаційної культури керівників закладів освіти»; керівникові закладу освіти у процесі самоосвіти враховувати не лише власні можливості, а й реальні умови та чинники.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л. В. Васильченко. – Х. : ВГ «Основа», 2007. – Вип. 3 (51)– 176. – (Б-ка журн. «Управління школою»).
2. Вознюк Г. Ф. Організаційно-методичні умови формування інноваційної культури сучасного педагога / Г. Ф. Вознюк, Н. Л. Мельнікова // Завуч (додаткова вкладка «Методист»). – 2014. – № 1–2. – С. 8–26.
3. Горегляд Я. І. Розвиток організаційної культури керівника міського управління освіти / Я. І. Горегляд // Завуч (додаткова вкладка «Управління освітою»). – 2012. – № 4. – С. 7–9.
4. Григораш В. В. Директору про організаційну діяльність / В. В. Григораш // Управління школою. – 2007. – № 22–23 – С. 2–33.
5. Дикань Н. В. Менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко. – К. : Знання, 2008. – 389 с. – (Вища освіта XXI століття).
6. Єльнікова Г. Управлінська компетентність / Г. Єльнікова. – К. : Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.
7. Зайченко О.І. Наукові засади реформування управлінської діяльності районного відділу освіти в сучасних умовах : дис. канд. пед. наук : 13.00.01 / О. І. Зайченко ; Інститут педагогіки АПН України. – К., 1998. – 170 с.

8. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.

9. Королук С. В. Управлінська культура керівника ЗНЗ. Лекції з курсу «Освітній менеджмент та самоменеджмент керівника» / С. В. Королук. – Полтава : ПОШПО, 2003. – 108 с.

10. Луговий В. І. Управління освітою : навч. посібник для слухачів спеціальності «Державне управління» / В. І. Луговий. – К. : Вища школа, 1997. – 302 с.

11. Мармаза О. Культура навчального закладу: управлінський аспект / О. Мармаза // Завуч. – 2004. – № 30. – С. 2–3.

12. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 203. – 400 с.

13. Полеха Ю. І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури / Ю. І. Полеха. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.

14. Тимошко Г. М. Готовність майбутнього керівника до управління ЗНЗ: етапи формування / Г. М. Тимошко // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – № 4. – С. 68–75.

Дата надходження до редакції: 19.11.2018 р.

УДК 378.147:811.161.1'243

Алла КУРІННА,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри філософії
та суспільно-гуманітарних дисциплін
КЗ «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради

Юлія ПРИСЯЖНЮК,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри андрагогіки
КЗ «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради

РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА: ОСВІТА ВПРОДОВЖ ЖИТТЯ

У статті окреслено шляхи становлення професійної компетентності освітян та найважливіші напрями їх діяльності. Обґрунтовано актуальність і доцільність виміру й оцінки якості підвищення кваліфікації педагогів у системі післядипломної педагогічної освіти; визначено перспективні форми діагностики розвитку їх професійної компетентності в курсовий та міжкурсовий періоди. Особливу увагу звернено на перспективність розвитку та саморозвитку дорослого-читача як умови розширення андрагогічного потенціалу вчителя у системі неперервної освіти.

Ключові слова: розвиток професійної компетентності, оцінка якості підвищення кваліфікації педагогів, дорослий-читач, андрагогічний потенціал учителя.

В статті намічені пути становлення професійної компетентності педагогів и важнейшие направления их деятельности. Обоснована актуальность и целесообразность измерения и оценки качества повышения квалификации педагогов в системе последипломного педагогического образования; определены перспективные формы диагностики развития их профессиональной компетентности в курсовой и межкурсовой периоды.

Особое внимание обращено на перспективность развития и саморазвития взрослого-читателя как условия расширения андрагогического потенциала учителя в системе непрерывного образования.

Ключевые слова: развитие профессиональной компетентности, оценка качества повышения квалификации педагогов, взрослый-читатель, андрагогический потенциал учителя.

The article deals with formation of educator's professional competence and the most important directions of their activity. It has been substantiated relevance, measuring expediency and quality assessing of teachers training in the system of postgraduate pedagogical education; determined promising forms of diagnostics of their professional competence development in course and inter-course periods. Particular attention applies on development and self-development perspectives of adult reader as a condition for amplification of teacher's andragogical potential in the system of postgraduate pedagogical education.

Key words: development of professional competence, assessment of teacher training quality, adult reader, andragogical potential of teacher.