

християнській моралі, заважало вільному вибору підростаючого покоління ставлення до релігії й усвідомлення того, що як атеїзм, так і релігія є складними неоднозначними явищами, частиною світової культури.

**Висновок.** Таким чином, узагальнюючи вищесказане, можемо зробити висновок, що змістовні напрями освітньо-виховної роботи в дитячих оздоровчих таборах збільшуються та урізноманітнюються завдяки трансформації вже існуючих та впровадженню нових напрямів. Ці зміни були пов'язані з соціально-економічними, суспільно-політичними, психолого-педагогічними перетвореннями в нашій країні в зазначений період і супроводжувались оновленням змісту освітньо-виховної роботи з дітьми на початку ХХІ століття.

#### БІБЛЮГРАФІЯ

1. Воспитательная направленность работы детского оздоровительного лагеря. / [авторы-составители А.В.Волохов, И.И.Фришман]. – М.: ГОУДОД ФЦРСДОД, 2006. – 128с. – (Серия «Библиотечка педагога-практика»)
2. Коростелев Н.Б. Гигиеническое воспитание в пионерском лагере. / Н.Б.Коростелев, С.В. Калашникова – М., 1970г. – 58с.
3. Наказний М.О. Проектування діяльності дитячого оздоровчого закладу: теорія і технологія // С.О.Сисоєвої: Монографія. – Дніпропетровськ, 2010. – 476с.
4. Спекторов В.Б. Організація відпочинку піонерів і школярів поза школою. / В.Б.Спектров – К.: «Радянська школа», 1968р. – 188с. (Бібліотека класного керівника і вихователя)
5. Тесленко А.Н. Социализация личности подростка в условиях детского центра / А.Н. Тесленко, Д.В. Лепешев: Монография. – Астана: Институт управления, ЦЮИ, РУОЦ «Балдаурен», 2009. – 159с.

#### ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

**Олексієнко Наталія Валеріївна** - викладач народних інструментів (домра, гітара) дитяча музичної школи № 3 (м. Дніпродзержинськ).

*Коло наукових інтересів:* особливості освітньо-виховної роботи в дитячих оздоровчих таборах.

УДК 37.014.6:005.6

## УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ЙОГО ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

*Тетяна БАБЕНКО (Кіровоград)*

Наше сьогодні свідчить про особливу роль керівника навчального закладу, який є ключовою фігурою у розвитку освітніх закладів. У

вирішенні сучасних проблем управління роль культурного фактора постійно зростає, тим більше, що раціональність та ефективність управління переважно визначається станом управлінської культури, оскільки культура управління - це якісна сторона управлінської діяльності. Дослідження управлінської культури докладно висвітлено в наукових працях Л. Васильченко, В. Гладкова, Л. Даниленко, І. Жерносека, Г. Єльнікової, Л. Калініної, С. Королюк, М. Лапшина, В. Маслова, В. Мельника, П. Мілютіна, Н. Островерхова, Є. Павлютенкова та інших. Разом з тим у науково-педагогічній літературі накопичено значний досвід дослідження особливостей формування професійної та педагогічної культури. Це, насамперед, праці Є. Бондаревської, І. Зязюна, О. Гармаша, І. Ісаєва, В. Сластьоніна та ін.

Мета статті - розглянути підходи до визначення управлінської культури, її складових, та зв'язок з професійною культурою керівника навчального закладу.

Зміст управлінської культури керівника навчального закладу детермінований як загальнокультурним розвитком особистості, так і вимогами професійної діяльності. Управлінська культура керівників саме навчальних закладів має певні особливі характеристики та розглядається з огляду на певну специфіку їх роботи. Так, В. Сластьонін вважає, що управлінська культура людей, зайнятих у сфері освіти є частиною їхньої професійно-педагогічної культури [14].

При цьому ми спираємось на визначення сутності і змісту професійно-педагогічної культури у роботах В. Сластьоніна [14] та І. Ісаєва [7], де цей феномен розглядається як складне системне утворення, що представляє собою упорядковану сукупність загальнолюдських ідей, професійно-ціннісних орієнтацій і якостей особистості, універсальних способів пізнання і гуманістичної технології педагогічної діяльності.

Такий підхід, на нашу думку, дозволяє по-перше, розглядати управлінську культуру керівника закладу освіти як системне особистісне новоутворення та утворення у структурі професіоналізму керівника; по-друге, досліджувати її зміст і умови формування в контексті професійного становлення особистості майбутнього керівника; по-третє, передбачити задіяння у цьому процесі педагогічних методик і технологій.

Крім того, при визначенні змісту і структури управлінської культури керівника закладу освіти, на нашу думку, потрібно спиратися на існуючі підходи щодо визначення змісту професійно-педагогічної культури вчителя, а також на вимоги професійної діяльності.

Слід відзначити, що у педагогічній науці відсутня єдність щодо визначення сутності й змісту професійної культури вчителя, що

зумовлює вживання термінів "професійна культура", "педагогічна культура", "професійно-педагогічна культура".

Так В.Радул розглядає поняття "професійна культура" і "педагогічна культура" як близькі за змістом. Він вважає, що педагогічна культура — це інтегральна якість особистості вчителя, що проектує його загальну культуру у сфері професії. Педагогічна культура - це синтез високого професіоналізму у внутрішніх властивостях педагога, володіння методикою викладання і наявність культуротворчих здібностей. Вона впливає на формування самореалізації та соціальної відповідальності майбутнього вчителя. Діяльність учителя у сфері педагогічної культури є діяльністю, що спрямована на відтворення, збереження, розподіл та використання духовних цінностей. [12, с. 5-12].

Практично цих же позицій дотримується В.Зелюк, який вважає професійну і педагогічну культуру синонімічними поняттями, стверджуючи, що існує більш широка категорія - „культура майбутнього вчителя", що поєднує в собі різні види особистісної культури, в тому числі і професійну. О.Рудницька визначає педагогічну культуру як „сукупність сформованих якостей особистості вчителя, які знаходять свою проекцію в його вміннях та проявляються в різних аспектах професійних відносин і діяльності" [13].

Ми поділяємо думку В.Радула, В.Кравцова, М.Михайліченка які розглядають професійну культуру як поняття у змістовному плані ширше, ніж педагогічна культура, як таке, що найбільш повно відображає професійний розвиток особистості вчителя та його діяльність у професійній сфері, вважають, "що професійна культура вчителя є складовою його загальної культури, складним утворенням у цілісній структурі особистості, що характеризує всю сукупність відносин у сфері педагогічної діяльності та відповідний розвиток індивідуальних професійно значущих здібностей, розумових, психологічних та фізичних якостей, мотиваційної сфери, забезпечує високу якість і позитивне ставлення до професійної діяльності." [13, с.85].

При цьому автори спираються на визначення Н.Крилової, яка під професійною культурою фахівця розуміє "єдність переконаності в соціальній значущості своєї професії, розвинене почуття професійної гордості, працелюбства і працездатності, підприємлихості, енергійності та ініціативності, здатності ефективно, швидко та якісно вирішувати оперативні задачі; знань теорії управління і соціальної психології, організаторських здібностей, готовності до розширення професійного досвіду" [9, с.401], висновки І.Зязюна та Г.Сагач, що важливими показниками професійної культури вчителя є системний світогляд, модельне мислення, праксеологічна, рефлексивна та інформаційна

озброєність, компетентність спілкування і управління, конкретно-предметні знання [6] та вищенаведену позицію В.Сластьоніна [14].

Ми враховуємо думку В.Кравцова, що "професійна культура має об'єктивний вимір, що характеризує її як суму надбань, цінностей, установок, способів спілкування, традицій, ритуалів, досягнень науки, освіти, що, будучи створеними в процесі діяльності людей, через опредмечування відділилися від них і стали самостійними утвореннями зі специфічними зв'язками, та суб'єктивний, що виражається у особистісній інтеріоризації цих надбань та атрибутів" [8, с.83].

Отже, управлінську культуру керівника навчального закладу теж доречно розглядати у об'єктивному вимірі як певну символічну реальність, що уособлює сприйняття на рівні суспільної свідомості та свідомості представників професійної субкультури системи цінностей, установок, способів комунікації, традицій, ритуалів, знань, умінь, навичок, що у сукупності характеризують способи здійснення управлінської діяльності, його оціночні ставлення до неї.

Разом з тим, професійна культура реалізується тільки через суб'єктний вияв, тобто є "складним інтегральним утворенням в цілісній структурі особистості фахівця, що ... може формуватися лише в контексті соціальної, суспільно-корисної діяльності" [8, с.83].

Управлінська діяльність характеризується інтелектуальним характером, що виражається в її спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати в бажаному напрямі стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку і діяльність людей. Остання має бути здатною відображати соціальну дійсність і все, що відбувається в ній, розкривати наявні ресурси, засоби і резерви, знаходити оптимальні способи її удосконалення і переведення на новий рівень.

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови відзначено: "Управляти – спрямовувати діяльність, роботу кого – , чого–небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати". [3].

В.Г. Афанасьєв трактує поняття "управління" як "сукупність певних дій (операцій), що здійснюють суб'єкти управління з метою забезпечення та перетворення руху до заданої мети" [1, с. 54].

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають: "управління – це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти мети організації" [10, с.220].

Управління як вид діяльності виникає тоді, коли виникає потреба в регулюванні діяльності. Для вдалого виконання управлінської діяльності керівнику навчального закладу необхідно володіти певними знаннями та вміннями, бути професіоналом, у даному контексті - володіти професією управлінця, керівника.

Професійна культура відображає певний етап становлення і розвитку професії; уявлення фахівця про неї як складову культури; його уявлення про себе як носія культурних еталонів. Визнання етичних норм і принципів як смислоутворювального підґрунтя професійної культури є важливим для кожної професії, особливо для тієї, яка має справу з системою суб; суб'єкт-суб'єктних стосунків (професії типу «людина - людина»).

Основи культури управління закладено у працях В.О.Сухомлинського, видатного вітчизняного вченого-практика, гуманіста, людини високої культури. На думку вченого, управлінська культура є складовою професійної компетентності, яка визначається сукупністю знань, необхідних для даної посади, умінь і навичок, необхідних для успішного виконання функціонально посадових обов'язків, професійних, ділових і особистісних якостей, загальної культури, необхідної для формування гуманістичного погляду, духовно - ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості [16, с. 5]. З високим мистецтвом порівнював В.О.Сухомлинський працю керівника школи.

Управлінська культура – це знання та володіння теорією управління як важливої соціальної функції – свідомого і владного, із застосуванням новітніх досягнень культури організації, впливу як на окремих людей, так і на всю людську спільноту, що проводиться заради досягнення чітко визначеної конкретної мети [4, с.41].

Дослідником Васильченко Л.В. управлінська культура керівника школи розглядається як цілісна властивість особистості, яка має прояв у процесі професійної управлінської діяльності; характеризує особливості свідомості, поведінки, спілкування та управлінської діяльності керівника; забезпечує усвідомлення та культуродоцільність професійної діяльності; стимулює творчий розвиток керівника [ 2].

Традиційне уявлення про професійно-педагогічну культуру пов'язується в основному з виділенням норм, правил педагогічної діяльності, педагогічної техніки й майстерності. Психолого-педагогічні дослідження проблем педагогічної культури останніх років розкривають її у категоріях педагогічних цінностей, педагогічних технологій і педагогічної творчості. У такому випадку компонентами управлінської культури є: аксіологічний, технологічний і особистісно-творчий.

Аксіологічний компонент управлінської культури керівника школи утворений сукупністю управлінсько-педагогічних цінностей, що мають значення і сенс в керівництві сучасною школою. У процесі управлінської діяльності керівник школи засвоює нові теорії та концепції управління, оволодіває вміннями і навичками, і в залежності від ступеня їх застосування в практичній діяльності вони оцінюються їм як більш або

менш значущі. Мають у даний момент більшу значимість для ефективного управління знання, ідеї, концепції і виступають в якості управлінсько-педагогічних цінностей.

Технологічний компонент управлінської культури директора школи включає в себе способи і прийоми управління педагогічним процесом. Технологія внутрішньошкільного управління припускає вирішення специфічних педагогічних завдань. Рішення даних завдань ґрунтується на вміннях керівника-менеджера в області педагогічного аналізу та планування, організації, контролю і регулювання педагогічного процесу. Рівень управлінської культури директора школи залежить від рівня оволодіння прийомами і способами вирішення зазначених типів завдань.

Особистісно-творчий компонент управлінської культури директора школи розкриває управління педагогічними системами як творчий акт. При всій заданості, алгоритмічності управління діяльність керівника школи є творчою. Освоюючи цінності і технології управління, керівник-менеджер перетворює, інтерпретує їх, що визначається як особистісними особливостями керівника, так і особливостями об'єкта управління. Стає очевидним, що управління педагогічними системами є сферою докладання і реалізації здібностей особистості. В управлінській діяльності директор школи самореалізується як особистість, як керівник, організатор і вихователь [15, с.452]. На думку Г.В.Єльнікової поняття “культура управлінської праці” включає такі різновиди культури як: загальна, або загальнолюдська культура, культура політична, правова, естетична, педагогічна з її багатьма відтінками залежно від типу і специфіки навчального закладу. [5, с.2.]

У своїх дослідженнях проблем управлінської культури І.А.Прокопенко формулює взаємозв'язок професійних цінностей керівника закладу освіти, видів його управлінської культури та її проявів. Зокрема він виділяє такі види управлінської діяльності як дипломатична, правова, адміністративна, організаційна, соціально-психологічна, інформаційна, педагогічна, економічна. [11, с.300-301.]

Управлінська культура характеризує особистість керівника навчального закладу як кваліфікованого управлінця, здатного ефективно виконувати управлінську діяльність. Саме управлінська культура забезпечує виконання **управлінських функцій** керівником навчального закладу, а саме:

- планування - визначення мети організації;
- організацію - створення структури організації;
- мотивацію - слідування за тим, щоб члени організації виконували роботу відповідно до обов'язків; дотримання керівником етичних норм та цінностей, норм спілкування з підлеглими, застосування різноманітних форм та методів впливу на підлеглих тощо.

На рівні організації управлінська культура виявляється в наступних функціях:

- важливий засіб передачі соціального досвіду;
- здійснює безпосередній вплив на успіх і ефективність соціально-економічного розвитку організації;
- виступає як визначальний чинник розвитку ринкових стосунків;
- концентрує в собі кращий управлінський досвід, створюючи сприятливі можливості для його пізнання і освоєння;
- впливає на поведінку людей, регулює їх вчинки, дії, а багато в чому на вибір певних матеріальних або духовних цінностей;
- не існує поза людиною, початково пов'язана з нею і породжена, щоб людина розкривала через культуру власні здібності, потреби, світогляд, соціальні відчуття, уміння;
- її цінності обов'язково накладаються на конкретну індивідуальність людини: характер, темперамент, психічний склад, менталітет;
- впливає на виховання особистості як етично, так і аморально;
- сприяє демократизації всіх сфер суспільного життя і розвитку самоврядування;
- дає можливість керівникам не лише правильно виявити, сформулювати цілі, побудувати шкалу їх послідовного досягнення, але й вибрати ситуаційно відповідні засоби їх досягнення;
- у певному значенні розширює горизонт свободи вибору керівником цілей діяльності, підсилює його автономність у передбаченні подій, розширює його самостійність у рішеннях із маневрування засобами;
- запобігає професійній стагнації персоналу управління, його управлінському розчаруванню, підвищує стресостійкість управлінських кадрів;
- багато в чому визначає стиль управління, систему стосунків із людьми, орієнтацію на службовий або особистісний авторитет, на способи набуття та збереження цього авторитету.

Таким чином, управлінська культура керівника навчального закладу є складовою його загальної та професійної культури. Змістом управлінської культури керівника навчального закладу є знання принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, що спрямований на підвищення його ефективності, соціально й професійно зумовлену сукупність управлінсько-педагогічних цінностей, що мають значення і сенс в керівництві сучасною школою, механізми соціокультурної регуляції, особистісні здібності, якості і характеристики.

**БІБЛІОГРАФІЯ**

1. Афанасьев В. Общество: системность, познание и управление/ В.Афанасьев. – М.: Политиздат, 1981. – 432 с.
2. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника/ Л.В. Васильченко. – Х.: Вид.група «Основа», 2007. – 112 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з. Дод., допов. на CD) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. — К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. — 1736 с.
4. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи. Монографія. 2-е видання / Л.І.Даниленко. – К.: Логос, 2002. – 140 с.
5. Єльнікова Г.В. Культура управлінської праці керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г.В.Єльнікова // Управління школою № 35 (83) грудень 2004. – С2.
6. Зязюн І.А., Сагач Г.М. Краса педагогічної дії / І.А. Зязюн., Г.М. Сагач. – К.: АПН України, 1997. – 302 с.
7. Исаев И.Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя высшей школы: воспитательный аспект / И.Ф. Исаев. – Москва-Белгород: Везелица, 1992 – 102 с.
8. Кравцов В.О. Теоретичні аспекти інтерпретації змісту професійної культури вчителя / В.О.Кравцов // Наукові записки КДПУ. – Випуск 54.– Серія Педагогічні науки. – Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В.Винниченка, 2004. – С.81-85.
9. Крылова Н.Б. Формирование культуры будущего специалиста / Н.Б. Крылова. – М.: Высшая школа, 1990. – 142 с.
10. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури. – М.: Дело, 1993. – 702 с.
11. Прокопенко І.А., педагогіка та психологія формування творчої особистості: проблеми і пошук: збірник наукових праць. Випуск №41./ І.А.Прокопенко. – Запоріжжя, 2007. С.300-3001.
12. Радул В.В. Діагностика особистості майбутнього вчителя: Монографія. / В.В.Радул. – К.: Вища школа.- 1995. – 150 с.
13. Радул В.В., Кравцов В.О., Михайліченко М.В. Основи професійного становлення сучасного вчителя: Навчальний посібник / В.В.Радул, В.О. Кравцов, М.В. Михайліченко. – Кіровоград, «Імекс-ЛТД», 2007. - 252с.
14. Слостенин В.А. Формирование профессиональной культуры учителя / В.А. Слостенин. – М.: Прометей, 1993, - 178 с.
15. Слостенин В.А. и др. Педагогика: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. А. Слостенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов; Под ред. В.А. Слостенина. - М.: Издательский центр "Академия", 2002. - 576 с.
16. Сухомлинский В.А. Методика воспитания коллектива / В.А. Сухомлинский.– М.: Просвещение, 1981. – 192 с.

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

**Бабенко Тетяна Василівна** - кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри педагогіки та освітнього менеджменту Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка.

*Коло наукових інтересів:* проблеми формування інформаційної культури майбутніх вчителів історії, становлення професійної культури керівників закладів освіти.