

УДК 372.3.007.1

**ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ  
ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У ПРОЦЕСІ  
МАГІСТЕРСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ**

*Яцинік А.В.*

*Харківський національний педагогічний університет  
імені Г.С. Сковороди*

У статті розкрито актуальність формування організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. Організаційну культуру розглянуто як особистісне новоутворення, яке виявляється в професійній спрямованості, знаннях й уміннях, особистісно-професійних якостях керівника.

**Ключові слова:** організаційна культура, керівник, дошкільний навчальний заклад, магістерська підготовка.

**ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ  
В ПРОЦЕССЕ МАГИСТЕРСКОЙ ПОДГОТОВКИ**

*Яцинік А.В.*

В статье раскрыта актуальность формирования организационной культуры руководителей дошкольных учебных заведений в процессе магистерской подготовки. Организационная культура рассматривается как личностное новообразование, которое проявляется в профессиональной направленности, знаниях и умениях, личностно-профессиональных качествах руководителя.

**Ключевые слова:** организационная культура, руководитель, дошкольное учебное заведение, магистерская подготовка.

## **ORGANIZATIONAL CULTURE MANAGERS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN THE PROCESS OF MASTER'S TRAINING**

*Jazynik A. V.*

The article considers the relevance of organisational culture managers of preschool educational institutions in the process of master's training. Organizational culture is considered as personal growth, which manifests itself in professional orientation, knowledge and skills, personal and professional qualities as a leader.

**Key words:** organizational culture, leader, preschool educational institution, master's preparation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими і практичними завданнями.** В умовах стратегічної перебудови педагогічної освіти в Україні актуальним є звернення до особистості, її потреб, нахилів, уподобань, шляхів самореалізації. Сучасні вимоги до працевлаштування конкурентоздатної молоді підвищують роль освіти в нашому суспільстві, орієнтують на зміни в професійній підготовці керівників сфери освіти. Ідеї самовдосконалення й саморозвитку особистості, що постійно згадуються в науковій і практичній літературі, поширюються на сферу управління, керівників відповідної галузі. Сучасний керівник у сфері освіти має бути організованою людиною, сприяти розкриттю здібностей своїх підлеглих, стимулювати їхню самовіддачу, створювати сприятливе середовище, в якому пізнається й вдосконалюється внутрішній потенціал суб'єктів навчально-виховного процесу.

Керівники дошкільних навчальних закладів працюють з особливим контингентом – вихователі, співробітники, діти дошкільного віку, їхні батьки. Формування організаційної культури керівників таких закладів загалом сприятиме плідотворній взаємодії між учасниками педагогічного процесу у дошкільних навчальних закладах.

У Законі «Про вищу освіту» (2014 р.), у статті 60 «Післядипломна освіта, підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників» зазначено про те, що післядипломну

освіту здійснюють заклади післядипломної освіти або відповідні структурні підрозділи вищих навчальних закладів і наукових установ. Перспективним напрямом професійної підготовки керівників дошкільних навчальних закладів є система післядипломної педагогічної освіти в Україні, навчання в магістратурі «Управління навчальним закладом», які забезпечують професійну підготовку керівника шляхом поглиблення, розширення й оновлення його не лише професійних, але й управлінських знань, умінь і навичок на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду.

**Аналіз основних досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання відповідної проблеми, виокремлення її характеристика актуальних питань проблеми, яким присвячується стаття.** Проблема формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу (ДНЗ) вивчалася Р. Шаповалом. Учений довів необхідність реалізації науково обґрунтованої технології, яка сприяла розвитку позитивної мотивації особистісно-професійного вдосконалення, розробці індивідуальної програми освіти; здійсненню процесу навчання на основі фасилітуючої взаємодії викладача з управлінцем; адекватній самооцінці й самокорекції процесу навчання. У дисертації Т. Махині перевірено модель розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації, що має концептуальну, змістову, технологічну і діагностичну складові. Питання організаційної культури керівника навчального закладу висвітлено в працях С. Бацмай, І. Блохіної, Р. Черновол-Ткаченко. Однак, проблема формування організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки не була предметом спеціального дослідження.

**Формулювання мети (завдань) статті** – розкрити актуальність проблеми формування організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки.

**Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням здобутих результатів.** Термін «культура» означає «сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених протягом його історії; освіченість, вихованість; рівень, ступінь досконалості якої-небудь галузі господарської або розумової діяльності» [6, с. 33], термін «організо-

увати» – створювати, засновувати що-небудь, залучаючи до цього інших, спираючись на них; згуртовувати, об'єднувати кого-небудь з певною метою; зосереджувати, мобілізувати, спрямовувати когось на що-небудь; чітко налагоджувати, належно впорядковувати що-небудь» [6, с. 479].

У психології, соціології, антропології, філософії, менеджменту, бізнесу використовується міждисциплінарний термін «культура організації», що означає дотримання більшістю працівників визначених ними цінностей, норм, переконання, підтримка творчих ідей окремих членів організації, сприйняття новими працівниками традицій колективу. Як свідчить аналіз праць з названих вище галузей науковцями використовується схожий термін «організаційна культура», що означає, по-перше, сукупність цінностей, відносин, норм, звичаїв, традицій, прагнень, позицій, ідеології, знань, які існують в організації, неписаних правил, які впроваджені й підтримуються керівництвом для забезпечення ритмічної праці співробітників, повсякденні й неусвідомлені положення, правила поведінки членів та ставлення до них, найважливіші припущення, що сприймаються членами організації і отримують вираження в заявлених організацією цінностях, які визначають орієнтири для поведінки й дій кожного члена організації, по-друге, взаємовідносини, які будуються на основі вище сказаного і зобов'язують працівників сприйняти «мислення й дії» організації, виконувати раціональні дії, сформовані і встановлені групою, які служать для дотримання внутрішньої інтеграції і пристосування організації до умов зовнішнього оточення, підтримувати творчих людей, їх задуми, ідеї, починання, розвивати власну кар'єру, організовувати взаємне ділове співробітництво, визнавати лояльність і владу, користуватися винагородами і бути заохоченими до виконання завдань. У дослідженнях використовується термін «організаційна культура керівника», який означає вміння керівника правильно будувати відносини, раціонально розподіляти обов'язки, створювати імідж організації (Р. Черновол-Ткаченко).

Зробимо висновок про те, що:

1) визначення термінів «культура організації», «організаційна культура» та їх уживання в науковій літературі свідчить про їх тотожність, оскільки йдеться в цілому про устої організації, які формують-

ся на основі загальної культури у суспільстві, переломлюються через специфіку діяльності організації;

2) у таких термінологічних визначеннях губиться особистість керівника, його вплив на членів організації, створення сприятливої атмосфери для саморозвитку працівників;

3) у межах запобігання тавтології для характеристики організації будемо використовувати термін «культура організації дошкільного навчального закладу», а для характеристики керівника – термін «організаційна культура керівника дошкільного навчального закладу»;

4) вважаємо, що організаційна культура керівника навчального закладу, зокрема керівника дошкільного навчального закладу, залишається недостатньо вивченою;

5) формування організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу є можливим у системі післядипломної педагогічної освіти під час магістерської підготовки, під час якої керівники отримують нові знання й уміння створювати педагогічний колектив, будувати взаємовідносини на засадах гуманізму й демократизму, самоуправління.

На думку С. Бацмай організаційна культура навчального закладу, з одного боку, є культуроформуючою, а з іншого, особливою за цілями, завданнями, змістом, носіями цієї культури – керівник навчального закладу, педагогічні працівники, школярі, батьки. З огляду на обрану нами тему дослідження, організаційна культура дошкільного навчального закладу є не менш особливою й значимою для розвитку дітей і виховання в них найкращих загальнолюдських цінностей і гуманних якостей. На відміну від автора статті [1] ми не ототожнюємо організаторську культуру з лідерською культурою керівника, оскільки не кожен керівник дошкільного навчального закладу може бути лідером з особливим природним харизматичним даром, йому достатньо бути прекрасним організатором, відповідально ставитися до виконання обов'язків, виявляти дисциплінованість і вимогливість у педагогічному колективі. Керівник має бути творчою людиною і тому організаційна культура будується на творчості, нестандартному мисленні й оригінальних підходах до керівництва організацією.

На основі аналізу наукових праць [1-8] зазначено, що управлінська й організаційна культури керівника мають певну спрямованість, суть якого полягає в тому, що управлінська культура звернена до чіткого виконання функціональних обов'язків, а організаційна – до його особистісно-професійних якостей, розвиток яких спрямований на згуртування працівників навколо єдиної визначеної мети, отримання продуктивних результатів. Межу перетину цих культур складають комунікативні й організаторські здібності, емпатія, рівень домагань, самоконтроль, урівноваженість.

У дослідженні Т. Махині розроблено, обґрунтовано й експериментально перевірено модель розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації, уточнено поняття «управлінські вміння керівника дошкільного навчального закладу». Порівнюючи управлінську й організаційну культури, нами зроблено висновок про те, основу будь-якої культури мають складати *професійна спрямованість, знання й уміння, розвиток особистісно-професійних якостей*, які й можна вважати складниками культури. Стосовно організаційної культури керівника дошкільного навчального закладу вважаємо, що його професійна спрямованість – це прагнення й бажання працювати в такому педагогічному колективі, де провідними орієнтирами є гуманізм, самоуправління, співпраця й задоволеність результатами виховання й навчання дітей дошкільного віку, підготовки їх до школи. Знання й вміння згрупуємо на такі, як: самоуправління та самоорганізації (мобілізувати власні сили для розв'язання педагогічних завдань, з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки своїх успіхів і невдач, долати бар'єри самореалізації, залучати працівників і батьків до співпраці як однієї з важливих форм самоуправління); комунікаційні та організаційні (організовувати спілкування з педагогічним колективом на засадах сприйняття і розуміння потреб кожної людини, запобігати появі конфліктних ситуацій, розв'язувати педагогічні ситуації, здійснювати контроль за технікою життєдіяльності дитячого та педагогічного колективу, дотриманням санітарно-гігієнічного режиму, організовувати раціональний режим роботи), діагностичні та коригувальні (виявляти причини недостатнього рівня кваліфікації педагогічних кадрів, низького рівня роботи з батьками, організації з ними

консультативно-просвітницької роботи, аналізувати результативність підвищення кваліфікації педагогічних працівників та проводити їх атестацію, оперативно усувати недоліки навчальної і виховної роботи в дошкільному навчальному закладі, пропонувати більш раціональні шляхи розв'язання завдань); управлінські та прогностичні (керувати педагогічним колективом на засадах співпраці та взаєморозуміння, визначати стратегічні та тактичні цілі, головні завдання розвитку ДНЗ, враховуючи специфіку педагогічної роботи, планувати позитивні зміни з організаційного, педагогічного та фінансово-економічного напрямів діяльності, зміцнювати матеріально-технічну базу).

У нормативно-правових документах МОН України з питань дошкільної освіти зазначено, що основними завданнями ДНЗ є збереження та зміцнення фізичного, психічного і духовного здоров'я дитини, виховання любові до родини, поваги до народних традицій і звичаїв, шанобливого ставлення до себе, оточення та навколишнього природного середовища, формування особистості дитини, розвиток її творчих здібностей, набуття нею соціального досвіду. Реалізація таких завдань вимагає від керівника та працівників сформованих етико-моральних особистісно-професійних якостей, що забезпечують результативність роботи педагогічного колективу.

**Висновки і перспективи подальшого пошуку з означеної проблеми.** Поліпшення якості дошкільної освіти вимагає певних змін у професійній підготовці керівників дошкільних навчальних закладів. Формування організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки є одним із перспективних напрямів удосконалення роботи таких закладів.

Перспективою подальшого пошуку з означеної проблеми є розробка технології формування організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бацмай С.А. Розвиток організаційної культури керівників навчальних закладів: гендерний підхід <http://mp2.umo.edu.ua/wp-content/uploads/2012/04/Бацмай.pdf>.

2. Блохіна І.О. Роль керівника вищого навчального закладу у формуванні організаційної культури [povun.kpi.ua](http://povun.kpi.ua)2007-3-1/02\_Blohina.pdf.
3. Закон України «Про вищу освіту» (2014 р.) <http://vnz.org.ua/>
4. Махиня Т.А. Розвиток управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації : автореф. дис. на здобуття канд. пед. наук : спец. 13.00.06 «Теорія та методика управління освітою» / Т.А. Махиня. – К., 2011. – 20 с.
5. Рибалко Л.С. Методолого-теоретичні засади професійно-педагогічної самореалізації майбутнього вчителя (акмеологічний аспект) : [монографія] /Л.С. Рибалко. – Запоріжжя : ЗДМУ, 2007. – 443 с.
6. Тлумачний словник української мови / укладачі: В. Яременко, О. Сліпущко. – К. : Вид-во «Аконіт», 2008. – 2 т. – С. 33, 479.
7. Шаповал Р.В. Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу : автореф. дис. на здобуття канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Р. В. Шаповал. – Х., 2009. – 20 с.
8. Черновол-Ткаченко Р.І. Техніка управлінської діяльності / Р.І. Черновол-Ткаченко. – Х. : Вид. група «Основа», 2013. – 304. – (Серія «Абетка керівника»).