

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

У статті висвітлено культурологічний підхід до вивчення питань управління навчальним закладом, що є на сьогодні важливою науковою проблемою та умовою практичної реалізації освітянських реформ. На основі аналізу структури і змісту управлінської культури надана характеристика та розмежовані поняття "управлінська культура" і "культура управління". Розкриті теоретичні основи формування управлінської культури керівника навчального закладу. Обґрунтоване поняття управлінської культури керівника навчального закладу на основі комплексної оцінки її структурних компонентів. Визначені основні напрями діяльності керівника через види управлінської культури.

Ключові слова: культура, управління, культура управління, управлінська культура, управлінська культура керівника навчального закладу; політична, правова, адміністративна, організаційна, менеджерська, соціально-психологічна, інформаційна, економічна, комунікативна культура.

Постановка проблеми. Сучасна концепція управління, що характеризується системними змінами у змісті управлінської діяльності, технологіях управління, нове управлінське мислення ґрунтуються на засадах теорій соціального управління, що представляють собою важливу складову загальнолюдської культури. Тому культурологічний підхід до вивчення питань управління навчальним закладом є сьогодні важливою науковою проблемою та умовою практичної реалізації освітянських реформ.

Культурологічний підхід складає основу нової концепції управління сучасним навчальним закладом та визначає новий зміст управлінської діяльності керівника. Очевидним стає той факт, що саме культура управління, яка формує ціннісні основи організації, виступає головним чинником модернізаційних процесів у навчальному закладі та постає важливою умовою ефективного менеджменту в системі управління закладами освіти.

Термін "культура" (від лат. *cultura*), що в перекладі означає "обробіток", "догляд" ґрунту, ефективну сільськогосподарську діяльність, вказує як на перетворюючу активність людини щодо природи, так і на вміння, майстерність, які виявила людина у праці. Тобто у змісті цього терміну чітко простежується єдність культури людини та її діяльності. Світ культури, її елементи сприймаються не як результат дії природних сил, а як надбання зусиль людини, спрямованих на вдосконалення, зміну того, що безпосередньо дане природою.

Отже, культура – надприродний результат життєдіяльності людини, механізм трансформації її тваринного буття в соціальний стан, набуття власне людських рис, властивостей, ознак.

Серед дослідників побутує думка, що сутність людини слід розглядати як таку, що принципово співвідноситься з аналізом сутності культури. Виділившись із природи, людина (з огляду на гіпотезу її земного походження) змушена сама себе формувати ("Культура – феномен самодетермінації людини" – В. Біблер) через творення культури.

На цій підставі культуру як явище можна розглядати у двох аспектах:

– як те, що виокремлює людину з природи, що є формою адаптації людини до природи. За таких умов культура постає як система здатностей людини, завдяки яким вона налагоджує свої стосунки з природою;

– як узагальнюючу характеристику людини, певний шабелі її саморозвитку, зовнішній вияв духовної сутності людини. В цьому сенсі культура постає як людиновимірність.

Отже, культура – увесь, за винятком природи, мовно та символічно відтворений і "репрезентований" (штучний, позаприродний) світ, що охоплює різноманітність видів, засобів і результатів активної творчої діяльності людини, спрямованої на освоєння, пізнання і зміну навколишньої реальності та самої себе [5].

Сучасні умови господарювання, підвищення освітнього рівня та зрілості керівників навчального закладу дали потужний поштовх розвитку управлінської культури. Управлінські служби не тільки докорінно змінили ставлення до управлінської культури, але і зайняли активну позицію у формуванні, зміні та використанні її як фактора підвищення конкурентоспроможності, ефективності виробництва і управління організацією.

Управління – це процес планування, організації, мотивації, контролю діяльності, необхідний для того, щоб сформулювати цілі педагогічного колективу та досягти їх. Добре продумане планування навчального закладу є найважливішою умовою якісного та ефективного управління, раціональної організації роботи й цілеспрямованої діяльності педагогічного колективу навчального закладу.

Культура управління є складовою частиною людської культури і являє собою форму використання загальнолюдських культурних надбань у сфері управління.

Аналіз структури і змісту управлінської культури дозволяє певним чином охарактеризувати та розмежувати поняття "управлінська культура" і "культура управління".

Управлінська культура – це різновид професійної культури, який складається з політичної, правової, адміністративної, менеджерської, організаційної, соціально-психологічної, інформаційної, комунікативної та економічної культур і є інтегральним утворенням щодо системи знань і вмінь, особистісних якостей, мотивів і цінностей, які реалізуються під час управління.

Культура управління – це сукупність досягнень в організації і здійсненні процесів управління, організації управлінської праці, реалізованих методів і стилів керівництва, використанні техніки управління, а також задоволення вимог, що ставляться перед системою управління та до працівників, обумовлених нормами і принципами моралі, етики, естетики, права [1].

Стан дослідження проблеми. Ролі і значенню, змісту і формуванню управлінської культури присвячено багато робіт учених, зайнятих проблемами розвитку менеджменту в країні. Достатньо уваги приділено вітчизняними і зарубіжними вченими і питанням професійної, у т.ч. педагогічної культури спеціалістів (К. Абульханова, В. Базилевич, О. Бондаревська, О. Гармаш, В. Гриньова, С. Єлканов, І. Зязюн, Н. Кузьміна, О. М. Пехота, М. Поночовний, Т. Саламатова, В. Семиченко, В. Сухомлинський, Г. Тимошко), як окремих напрям розглядається проблема управлінської культури керівників організацій (Б. Гаєвський, В. Іванов, О. Мармаза, Л. Орбан-Лембрик, В. Патрушев, Н. Рождественська, О. Ярковой та ін.).

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що у педагогічній теорії і практиці зростає професійна зацікавленість та активізується робота з даної проблеми. Вона висвітлюється в серіях науково-популярних видань, в педагогічній та методичній практиках. Проте, не дивлячись на наявність певних успіхів у вирішенні теоретичних та практичних аспектів проблеми, ми відзначаємо недостатньо вивчене питання розвитку управлінської культури керівника навчального закладу в педагогічній теорії і практиці.

Метою статті є визначення сутності системи формування та розвитку управлінської культури керівника навчального закладу в процесі його фахової підготовки, самопідготовки та самовдосконалення.

Результати теоретичного дослідження. Високий рівень управлінської культури забезпечить здійснення системного підходу до вирішення управлінських проблем. Перед нею стоїть завдання створити такий управлінський світогляд кожного керівника, який здатний піднести його до висот сучасної професійної культури.

Традиційне уявлення про професійно-педагогічну культуру визначалося, в основному, з виділенням норм, правил педагогічної діяльності, педагогічної техніки й майстерності.

Розглянемо детальніше поняття "*управлінська культура директора навчального закладу*" на основі комплексної оцінки її структурних компонентів [2].

Когнітивно-операційний компонент управлінської культури включає систему знань та вмінь, необхідних для професійного управління.

Кожна функція управлінської діяльності керівника вимагає обсягу необхідних знань, які класифікуються на методологічні і нормативні, загальнотеоретичні (психолого-педагогічні), організаційно-методичні і конкретно-посадові. Управлінські вміння за цільовими ознаками групуються у діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольно-коригуючі.

Діагностико-прогностичні вміння пов'язані зі збиранням, аналізом, систематизацією інформації, визначенням проблем, постановкою цілей, завдань, розробкою стратегічних і тактичних планів, програм дій та алгоритмів окремих видів діяльності.

Організаційно-регулятивні вміння спрямовані на забезпечення реалізації різних планів, програм, управлінських рішень, створення матеріальних, технічних умов, добір та розстановку кадрів, координацію зусиль усіх учасників навчально-виховного процесу.

Контрольно-коригуючі вміння – це вміння визначати стандарти, норми, критерії та методи оцінювання справ, відповідно до них вносити необхідні зміни, доповнення, уточнення на підставі обробки наслідків контролю, давати рекомендації щодо покращення роботи.

Особистісний компонент управлінської культури являє собою систему професійних та особистісних якостей, які забезпечують демократичний стиль керівництва, а саме: організаторські здібності, комунікативність, професійна компетентність, здатність до ризику, висока особиста культура, співпраця з підлеглими, творчість, відповідальність, повага до людей, а також: ерудиція, інтелект, демократичність, гуманність, принциповість, чесність; уважність, ввічливість, толерантність; тактовність, володіння собою.

У результаті здійсненого аналізу, якості, необхідні сучасному керівнику для ефективного управління навчальним закладом, доцільно об'єднати у три групи: професійні, особистісні, ділові.

До *професійних якостей* віднесено професіоналізм, ерудицію, демократичність і гуманність. *Особистісні якості* включають високу культуру, повагу та довіру до людей, чесність, уважність, охайність, ввічливість. *Ділові якості* представлені такими характеристиками, як комунікативність, організованість, принциповість, володіння собою, творчість, відповідальність, співпраця, тактовність, здатність до ризику [3].

Мотиваційно-ціннісний компонент управлінської культури керівника передбачає наявність у нього системи мотивів та цінностей, необхідних для забезпечення культури управління.

Найважливішими цінностями керівника навчального закладу є усвідомлення сенсу життя, добра, краси, справедливості, істини й свободи. Особливо важливими є моральні цінності в управлінській діяльності, які зумовлюють його повсякденні вчинки. Серед моральних якостей виокремлено загальні, конкретні й специфічні. До *загальних* відносяться: патріотизм, гуманізм, справедливість; до *конкретних*: совість, професійна чесність, людяність, принциповість; до *специфічних*: скромність, відповідальність, щедрість, оптимізм, великодушність [7].

До основних напрямів діяльності керівника відносять політичний, правовий, адміністративний, організаційний, менеджерський, а також соціально-психологічний, інформаційний, економічний, комунікативний. Кожний з напрямів діяльності директора розглядається через види управлінської культури [4].

Охарактеризуємо основні види управлінської культури керівника навчального закладу.

Політична культура керівника характеризується знаннями основ політики в галузі освіти і культури; змісту і форм застосування державно-громадської моделі управління закладом; основних законів налагодження зовнішніх зв'язків навчального закладу з іншими організаціями. Керівник має володіти вмінням застосовувати основні форми адміністративного і державно-громадського управління навчальним закладом; налагоджувати партнерські стосунки з іншими організаціями; представляти навчальний заклад, педагогічний колектив на всіх рівнях, а також забезпечувати незалежність закладу від ідеологічного впливу будь-яких партій, релігійних общин.

Правова культура керівника характеризується знаннями юридичних основ управління, а саме: основ трудового законодавства, законів та інших нормативних документів про освіту, нормативних документів з техніки безпеки, прав та обов'язків керівника і працівників закладу, основних форм та методів використання влади керівником, вміння аналізувати нормативні документи, контролювати виконання трудового законодавства, дотримуватися санітарно-гігієнічного режиму, вимог протипожежної безпеки у закладі. При цьому керівнику мають бути притаманні такі якості як повага та довіра до особистості, толерантність, любов до дітей.

Адміністративна культура – це, перш за все, культура ведення документації. Керівник має знати вимоги до ведення документації, методи та етапи розробки управлінських рішень, види і форми контрольної звітності, методи і форми проведення контролю. Уміння керівника виявляються у підготовці документів за результатами вивчення стану роботи працівників, контролі дотримання правил діловодства у закладі, розробці нових управлінських рішень, вмінні гнучко реагувати на документи, проведенні контролю та здійсненні контрольної звітності.

Менеджерська культура керівника характеризується наявністю знань і умінь з основ управління, різноманітних форм методичної роботи з педагогічними кадрами, принципів підбору, навчання, підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, змісту і технології атестації педагогів, розвитку та організації роботи педагогічного колективу. Особливостями менеджерської культури є наявність таких якостей як творчість, єдність слова і діла, здатність до ризику.

Організаційна культура полягає у знанні організаційної структури управління в сучасному суспільстві, організаційно-регулятивних основ та форм управління, основ раціональної організації управлінської праці, змісту і форм організаційної культури, методів її формування та розвитку. Основними якостями тут є вимогливість до себе, організованість, співпраця.

Соціально-психологічну культуру визначають такі характеристики як знання керівником психології міжособистісних стосунків, особливостей утримання приміщень навчального закладу та дотримання умов праці, особливостей створення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі, основ конфліктології, способів формування іміджу закладу та свого власного, соціально-психологічних аспектів управління.

Інформаційна культура керівника характеризується знаннями та застосуванням інформації в управлінні, її видів, методів обробки і використання, запровадження інформаційно-комунікаційних засобів в управлінні, організації системи інформаційного забезпечення у навчальному закладі. Якостями, необхідними для реалізації інформаційної культури керівника, є інтелект, принциповість, працелюбство.

Комунікативна культура керівника виражається у знаннях ним мовного етикету, основ ефективного спілкування, ведення переговорів та прийому відвідувачів, змісту ділового одягу тощо. Основними мотивами та цінностями виступають можливість знаходити спільну мову з людьми, необхідність володіти собою у будь-яких управлінських ситуаціях, використовувати власні здібності, постійно самовдосконалюватися.

Економічна культура може бути представлена знаннями керівника з основ фінансово-господарської діяльності, економічних основ управління та маркетингу. Керівник має вміти контролювати фінансово-господарську діяльність навчального закладу, підтримувати та зміцнювати матеріальну базу, контролювати розподіл фінансів, знаходити вигідне економічне партнерство та зв'язки, знаходити додаткові надходження (фандрайзинг), представляти освітні послуги.

Сформованість у керівника системи мотивів та цінностей, а також наявність необхідних професійних та особистісних якостей забезпечує якість управління навчальним закладом.

Таким чином, управлінська культура містить у собі усі аспекти управлінської діяльності. Це дає змогу стверджувати, що найбільш всеохоплюючим є визначення управлінської культури як рівня

сформованості знань, умінь, здібностей та особистісних якостей, які спрямовані на забезпечення ефективного управління навчальним закладом та педагогічним процесом.

Висновки. Отже, людина, яка здійснює управлінську діяльність, не може володіти всіма необхідними якостями в максимально розвинутій формі. Організація мислення керівника повинна допомогти зрозуміти, де краще використовувати власні знання та здібності; а до вирішення яких проблем залучати інших працівників управління чи працівників колективу. Саме такий синтез діяльності зможе створити колективний інтелектуальний фронт, здатний успішно вирішувати різноманітні проблеми в процесі управління.

Мистецтва управління людьми навчити не можна, однак спроможність знаходити оригінальні рішення трапляються в людей набагато частіше, ніж ми звикли думати. Так чи інакше, формування управлінської культури керівника навчального закладу здійснюється шляхом активного самовдосконалення та саморозвитку особистості.

Використані джерела

1. Королюк С.В. Управлінська культура керівника школи / С.В. Королюк // Постметодика. – 2003. – № 5-6. – С. 85-88.
2. Маслов В.І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В.І. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – № 2. – С. 63-66.
3. Освітній менеджмент: навч. посіб. / [за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки]. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
4. Підготовка керівника середнього закладу освіти: навч. посіб. / [за ред. Л.І. Даниленко]. – К.: Міленіум, 2004. – 212 с.
5. Причепій Є. М. Філософія: підручник / Є.М. Причепій, А.М. Черній, Л.А. Чекаль. – [3-тє вид., стер.]. – К.: Академвидав, 2009. – 592с.
6. Сухомлинський В.О. Розмова з молодим директором / В.Сухомлинський. – К.: Рад. шк., 1988. – 284 с.
7. Тимошко Г.М. Готовність майбутнього керівника до управління ЗНЗ: етапи формування / Г.М. Тимошко // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2003. – №4. – С. 68-75.
8. Щербань П.М. Мистецтво управління – це передовсім мистецтво бути чесним / П.М. Щербань // Освіта і управління. – 1998. – Т 2. – № 4. – С. 83-90.

Bernatskaya T.

THEORETICAL BASES OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT CULTURE OF THE HEAD OF THE INSTITUTION

The article reflected the cultural studies approach to the study of the institution, today is an important scientific problem and the practical implementation of educational reforms. Obvious is the fact that the management culture, which forms the fundamental values of the organization, is the main factor of modernization processes in the school and appears to be an important condition for effective management in the system of school management. On the basis of the specific term "culture" can be traced clearly the unity of culture, man and his activities. That is, the culture – everything except nature, culturally and symbolically reproduced and "presents" (artificial, poseparty) in the world, covering a variety of types, methods and results of active and creative human activity aimed at the development, cognition and change the surrounding reality and himself.

In this paper, the term "management" as the process is well thought-out planning of the educational institution, which is an important prerequisite for quality and efficient management, rational organization of work and purposeful activity of the teaching staff of the educational institution. During the research found that management culture is an integral part of human culture and is a form of use of human cultural achievements in the field of management.

Based on the analysis of the structure and content of the management culture characterized and delineated the concept of "managerial culture" and "culture management". Are the theoretical bases of formation of the management culture of the head of the institution. Notion of administrative culture of the head of the institution on the basis of a comprehensive assessment of its structural components. Defined the basic directions of activity of the head through the types of managerial culture. On the basis set out in the article, we can conclude that the formation of the management culture of the head of the institution is carried out by active self-improvement and self-development of personality.

Key words: *management culture, management culture, management culture, management culture, head of the educational institution; political, legal, administrative, organizational, managerial, socio-psychological, informational, economic, communicative culture.*

Стаття надійшла до редакції 15.11.2014