

УДК 37.378.046.4+371.11

Назаренко Л.М.\*

### ВПЛИВ КРЕАТИВНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

У статті здійснено аналіз різних наукових ідей щодо визначення поняття «креативність». Розглянуто специфіку креативного менеджменту у сфері освіти з огляду на системний, функціональний, ситуаційний, поведінковий, адміністративний підходи до управління навчальним закладом. Визначено напрямки впливу креативності на ефективність управлінської діяльності менеджера. Схарактеризовано роль креативності в реалізації найбільш специфічних функцій управління – цілепокладання, експертно-консультативної, організації інноваційної діяльності. Доведено, що в роботі керівника прояв креативного підходу спостерігається як у період реалізації довготривалих проєктів, так і при виробленні та прийнятті управлінського рішення.

Ключові слова: креативність, креативний менеджмент, менеджер, функції управління.

За сучасних соціальних умов освіта перетворюється на глобальний фактор розвитку людства. Тому, як вважає Ж. Делор, вона «повинна постійно адаптуватись до суспільного розвитку, не залишаючись осторонь від попереднього суспільного досвіду, транслювати його здобутки, головні цінності, досягнення» [1, с. 5]. Необхідність інноваційного розвитку освіти в Україні пред'являє нові вимоги до змісту, організації, форм і методів управлінської діяльності. Цим обумовлюється і розробка особливого типу менеджменту, спрямованого на залучення педагогів до висування стратегічних цілей професійної діяльності, формулювання завдань, вироблення й прийняття управлінських рішень, – креативного. У теорії та практиці освітнього менеджменту достатньо висвітлено проблеми організаційного проєктування розвитку навчальних закладів, багато уваги приділено конкретним заходам з управління науковими розробками, технологічними чинниками підвищення якості надання освітніх послуг, маркетинговими дослідженнями і просуванням педагогічних інновацій. Так як діяльність менеджера безпосередньо пов'язана з міжособистісними відносинами, де неможливо передбачити всі варіанти ситуацій спілкування з тими чи іншими учасниками навчально-виховного процесу, то здатність оперативно розв'язувати проблеми, відхилитися від стереотипних форм мислення, на наш погляд, є необхідною професійно важливою якістю сучасного управлінця. З огляду на це набуває актуальності питання розвитку креативності керівників навчальних закладів, що, на наш погляд, безпосередньо впливає на ефективність управлінської діяльності.

Тема креативності - не нова як у теоретичних, так і в експериментальних дослідженнях. Значний внесок в її розвиток внесли зарубіжні вчені Е. де Боно, Дж. Гілфорд, С. Медник, Р. Мей, А. Маслоу, Дж. Рензуллі, М. Рорбах, А. Ротенберг, К. Роджерс, Р. Стернберг, А. Танненбаум, Є. Торренс, К. Хеллер. Процеси, пов'язані з формуванням креативності, досліджували Д. Богоявленська, О. Брушлинський, Р. Грановська, В. Дунчев, В. Дружинін, В. Козленко, Я. Пономарьов, С. Рубінштейн та ін. Проте, незважаючи на постійний інтерес науковців до проблеми креативності, залишається велике коло питань, які потребують додаткового розгляду: відсутнє єдине визначення цього поняття, зокрема з огляду на процес управління в сфері освіти; недостатньо досліджені фактори формування креативності та її зв'язок з іншими особистісними характеристиками; не менш цікавим є дослідження впливу креативності на різноманітні види професійної діяльності.

Метою статті є аналіз впливу креативності на ефективність управлінської діяльності керівника закладу освіти.

\* © Назаренко Л.М.\*

Нові підходи до управління сучасною школою, на думку В. Химинця, виявляються в умінні керівника «створювати інноваційне середовище, побудоване на принципах гуманістичної педагогіки, яке сприяє розвитку творчого потенціалу педагога, стимулює інноваційну діяльність у навчальному закладі; у розвитку нових типів організаційних структур в управлінні школою; у забезпеченні умов для постійного підвищення професійної компетентності педагогічного персоналу; в ефективній взаємодії школи як відкритої системи з науковими закладами та громадськими організаціями» [7, с. 123].

Особливе місце в інтелектуальній праці керівника посідають різноманітні та специфічні прояви такої здібності, як креативність. Наразі можна виокремити значну кількість підходів до визначення цього поняття, головним з яких є розуміння креативності як особливості інтелекту, як специфічної потреби людини у пошуково-перетворювальній діяльності, як властивості цілісної особистості. Деякі вчені ототожнюють її з творчістю - творчі здібності, творчий потенціал, творче мислення, творча обдарованість (М. Каган, Н. Кузьміна, Н. Лейтес, О. Матюшкін, В. Рибалка, М. Холодна).

Більшість дослідників дотримуються тієї позиції, що креативний процес – це форма активності в проблемному пошуку, свідомо і цілеспрямована спроба розширити наявні межі знань, зруйнувати існуючі обмеження. Водночас сучасна наука не має чіткої дефініції поняття «креативність». Узагальнюючи досвід наукових досягнень у вітчизняній і зарубіжній психології, ми дійшли висновку, що креативний процес є, з одного боку, специфічним для різних галузей знань, з іншого – має і загальні характеристики. Креативність розглядається нами як одна з ключових властивостей особистості керівника в галузі освіти. У своїх дослідженнях ми покладемося на визначення цього поняття Дж. Гілфордом, який тлумачив креативність як здібність породжувати нестандартні ідеї, відхилятися від традиційних схем мислення, швидко розв'язувати проблемні ситуації [2].

Слід зазначити, що в наукових розвідках Н. Горелова, К. Білецької, О. Кузьміна, І. Литвина, Я. Смірної, А. Шевирьова приділено увагу не лише розумінню, вивченню та формулюванню поняття «креативність» у цілому, але й розглянуто проблему розвитку «креативного менеджменту» як запоруки успіху організації. Зауважимо, що обґрунтування креативної парадигми менеджменту в основному розгортається у сфері бізнесу навколо таких питань, як:

- практика креативності у вітчизняній та міжнародній сфері гостинності;
- розвиток креативного потенціалу підприємства як передумова завоювання стійких конкурентних переваг;
- підвищення ефективності управління підприємствами за допомогою креативних методів і підходів;
- сприяння органів державної влади та органів місцевого самоврядування розвитку інноваційного підприємництва [2].

Проте останнім часом наукові дослідження, де висвітлюється стратегічне значення креативності для розвитку бізнесу (І. Койна, Ч. Девіса, Г. Джонс), знаходять практичне втілення і в сфері управління освітою.

Поняття «креативний менеджмент» можна розглядати з різних підходів, зокрема ситуаційного, поведінкового, адміністративного. Вчені А. Афонін, В. Василенко, В. Вилюнас та інші зазначають, що креативний менеджмент набуває найбільш прикладного значення за умови його розкриття з позиції системного і функціонального підходів.

Розглянемо більш детально сутність цих підходів до трактування поняття «креативний менеджмент». Так, системний підхід полягає у розгляді його з двох позицій: перша репрезентує систему управління як взаємодіючу сукупність керуючої та керованої підсистем управління; друга – як сукупність взаємопов'язаних підсистем

управління, що є конкретними функціями менеджменту [5]. Окрім того, креативний менеджмент – це підсистема інноваційного менеджменту, яка полягає у забезпеченні здатності суб'єктів управління висувати і розвивати нові ідеї, що набувають форми наукової або технологічної інформації.

Функціональний креативний менеджмент – це конкретна функція менеджменту, яка спрямована на забезпечення здатності суб'єктів управління не лише висувати і розвивати нові ідеї, що набувають форми наукової або технологічної інформації, а також акумулювати їх у професійній діяльності.

Ситуаційний креативний менеджмент – це сукупність сприятливих умов та обставин, що створюються керівниками навчального закладу для творчого розвитку трудового колективу та окремих працівників з метою акумулювання креативних ідей щодо вирішення освітніх проблем, подолання їхніх наслідків тощо.

Поведінковий креативний менеджмент – це сукупність цілеспрямованих дій і вчинків керівників, спрямованих на акумулювання креативних ідей щодо розв'язання освітніх проблем, подолання їхніх наслідків тощо, а також сприяння перманентному творчому розвитку трудового колективу і окремих працівників.

Адміністративний креативний менеджмент – це сукупність дозвільно-розпорядчих, спонукальних та інших управлінських відносин між керівниками і підлеглими на предмет установалення цілей щодо пошуку креативних ідей, пов'язаних із вирішенням освітніх проблем, подоланням їхніх наслідків тощо, а також їх виконання [4].

Як свідчить практика управління, повний вплив креативності може бути помітним тільки в довгостроковій перспективі, але на підвищення якості управлінських рішень, їх інтенсифікації на всіх рівнях можна розраховувати одразу. Так, креативний менеджмент, на думку вчених Ю. Каленіченко та Я. Смірної, «...спрямований на вирішення низки практичних управлінських завдань:

- оцінка творчого потенціалу організації і, як результат, – створення творчої атмосфери в колективі;
- утворення тимчасових творчих колективів з осіб, здатних до ефективної участі в груповому творчому процесі;
- оцінка домінуючих мотиваційних установок і можливість їх використання в творчому процесі;
- визначення інноваційних методів, операцій і прийомів, які необхідно освоїти для більш якісного та оперативного вирішення нестандартних завдань» [3, с. 190].

Попри наявність певного досвіду досліджень у галузі менеджменту, питання про специфіку управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу як важливої ланки освіти, і тим паче про його креативність, залишається і дотепер на периферії уваги насамперед соціальної психології. Так, у психологічному плані слід розрізняти ряд основних напрямів впливу цієї здібності на управлінську діяльність. По-перше, вона є основою такої найважливішої якості керівника, як «вміння бачити проблеми» - чутливості (сензитивності) до викликів, які в соціальному та професійному аспектах потребують першочергового вирішення. У багатьох випадках саме раннє виявлення труднощів і оперативне втручання унеможливорює їхнє переростання у більш складні ситуації. Це є значущим чинником управління, адже своєрідний пропедевтичний стиль ставлення до проблем є виразом «активної стратегії» управлінця в контексті «випереджаючого управління» в цілому [3].

По-друге, ще більш помітною є роль креативності в реалізації найбільш специфічної функції управління - формулювання цілепокладання. Активність керівника в цьому плані полягає в умінні чітко й доступно ставити завдання й організувати пошук оптимальних шляхів їх вирішення. Однак це можливе лише в тому випадку, якщо цілі й шляхи їх досягнення вже попередньо зрозумілі самому керівнику. Креативність виявляється у розв'язанні вже існуючих проблем, де від менеджера

очікується нетрадиційне рішення та схвалення невидимої для інших управлінської дії. У такому разі креативність постає як оригінальність мислення, що значно сприяє зміцненню професійного та соціального статусу управлінця.

Особливої значущості креативність набуває й у реалізації ще однієї з основних функцій управлінської діяльності – інноваційної. З приводу місця креативного менеджменту в управлінні інноваційним розвитком навчального закладу В. Громовий трьома головними складовими успіху будь-якої справи вважає ідею, технологію і власне сам менеджмент. Він висловлює думку про те, що «...школа має бути відкритою системою, що, як магніт, притягує і вбирає в себе нові ідеї та їх носіїв» [6, с. 122], а зусилля менеджменту мають спрямовуватися на те, щоб керувати не людьми, а процесами змін, утверджувати толерантність щодо креативно мислячих людей. Отже, креативність – це й здатність виявляти творчий підхід в управлінні інноваційними змінами. Головним завданням керівника у підготовці педагогічного колективу до здійснення інновацій, як вважає М. Холодна, є формулювання мети перед підлеглими [8]. Слід зазначити, що під час інноваційної діяльності підсилюється експертно-консультативна функція управління. Щоб ефективно керувати експертами і навіть самому гідно виступати у цій ролі, необхідний високий інтелектуальний потенціал у цілому, а також уміння оригінально й нестандартно використовувати його під час практичного втілення нової ідеї.

Отже, специфіка прояву креативності в інтелектуальній діяльності керівника навчального закладу полягає в тому, що вона є підвалинами певного комплексу інших, більш приватних пізнавальних і особистісних якостей, які безпосередньо й значно впливають на реалізацію головних функцій управління. Проведені нами протягом останніх років дослідження та організаційно-методичні заходи із застосуванням різних стратегій навчання керівників навчальних закладів у системі післядипломної освіти дозволяють зробити висновки, що однією з передумов професійної успішності керівника є саме креативність, яка проявляється в певних умовах, а професійний успіх педагогічного колективу може бути досягнутий лише за умови впровадження креативної парадигми інноваційного менеджменту.

Проте залишається коло питань, розгляд яких, на наш погляд, є найбільш актуальним для продовження дослідження процесу формування креативності керівника навчального закладу: розвиток особистісних якостей, необхідних для реалізації засад креативного менеджменту, оволодіння креативними методами управління, форми залучення педагогів до вироблення та прийняття управлінського рішення.

#### *Література:*

1. Делор Ж. Освіта – справжній скарб / Ж. Делор // Шлях освіти. – 1997. – № 3. – С. 2-5.
2. Журавлев В. А. Креативное мышление, креативный менеджмент и инновационное развитие общества (Часть 2) / В. А. Журавлев // Креативная экономика. – 2008. – № 5 (17). – С. 51-55.
3. Каленіченко Ю. Б. Креативність як основа менеджменту організації / Ю. Б. Каленіченко, Я. І. Смірнова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. II. – С. 186-191.
4. Кирсанов К. А. Креативный и эвристический менеджмент / К. А. Кирсанов // Российский экономический журнал. – 1995. – № 11. – С. 78-83.
5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
6. Освітній менеджмент : [навч. посібник] / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
7. Химинець В. В. Інноваційна освітня діяльність / В. В. Химинець. – Тернопіль: Мандрівець, 2009. – 360 с.
8. Холодная М. А. Психология интеллекта: Парадоксы исследования / М. А. Холодная. – 2-е изд. перераб. и доп. – СПб. : Питер, 2002. – 272 с.

Назаренко Л.Н.

**ВЛИЯНИЕ КРЕАТИВНОСТИ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ**

В статье осуществлён анализ различных научных идей касательно определения понятия «креативность». Рассмотрено специфику креативного менеджмента в сфере образования на основе системного, функционального, ситуационного, поведенческого, административного подходов к управлению учебным заведением. Обращено внимание на роль креативности в реализации наиболее специфических функций управления – целеполагания, экспертно-консультативной, организации инновационной деятельности. Доказано, что в работе руководителя проявление креативного подхода наблюдается как в период реализации долговременных проектов, так и при разработке и принятии управленческого решения.

Ключевые слова: креативность, креативный менеджмент, менеджер, функции управления.

Nazarenko L.N.

**INFLUENCE ON CREATIVITY ON EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENT**

The article presents analysis of various scientific ideas examining the definition of «creativity». Authors creativity is outlined as one of the key capabilities of individual leader in education. The specificity of creative management education based on systematic, functional, situational, behavioral, administrative approaches to management of institution. The attention is paid to the role of creativity in implementation of the most specific management functions: goal-setting, expert advisory, organizational innovation. It was proved that in manifestation of head creative approach as observed one during implementation of long-term projects, development and management decisions we see the real manager. The directions of impact of creativity on effectiveness of management activities of manager had been shown.

However it was noted that basis for formation of creativity of leaders wasn't enough investigated in the field of social psychology, theory of innovation management. Therefore, following to the direction of scientific research it will be published articles, related to development of personal qualities of leaders needed for realization of idea of creative management, mastering creative management techniques, forms of participation of teachers in development and management decisions.

Key words: creativity, creative management, manager, management functions.

УДК 371.11:005

Тунік Є.Ю.\*

**ХАРАКТЕРИСТИКА ДЖЕРЕЛЬНОЇ БАЗИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ТЕОРІЇ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

Розглянуто характеристики джерельної бази дослідження розвитку вітчизняної теорії методів управління загальноосвітнім навчальним закладом у другій половині ХХ – початку ХХІ ст. З'ясовано групи літературних джерел, які були використані при аналізі та розробці методології дослідження, та групи автентичних матеріалів. У статті визначено принципи відбору та основні джерела на кожному рівні методології дослідження, на основі яких формується джерельна база. Акцентовано увагу на першоджерелах, що використані в процесі вивчення історико-педагогічної проблеми. Обґрунтовано застосування методів пізнавальної діяльності при дослідженні першоджерел.

Ключові слова: першоджерела, метод, управління, дослідження.

Умовою розв'язання складних проблем науково-педагогічного та управлінського характеру є аналіз і використання на практиці прогресивних ідей минулого з погляду

\*© Тунік Є.Ю.\*