

Шляхи розвитку управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу

Розкрито проблемні питання та шляхи розвитку управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Ключові слова: управлінська культура, стиль управління, професійна діяльність, рівень управлінської культури.

Lukianchuk H. Ya. The Ways of Developing of Managerial Culture of Heads of Comprehensive Educational Institutions.

In the article the issues and the development of administrative culture of heads of educational institutions are revealed.

Key words: management culture, style of management, professional activities, the level of management culture.

Постановка проблеми. В нинішніх умовах функціонування нашої держави, що взяла курс на впровадження європейських стандартів, управлінська культура керівника закладу освіти набуває особливого значення. Проблема професійного становлення менеджерів навчальних закладів, розвиток їх управлінської культури стає нагальною потребою сучасного освітнього менеджменту. Сучасні тенденції розвитку суспільства вимагають наукового аналізу особистісних і професійних якостей керівника навчального закладу, мотивів управлінської діяльності, культури менеджерської праці.

Рівень професійної культури керівника значною мірою впливає на підвищення конкурентоспроможності та привабливості освітніх послуг. Специфіка управління школою, на відміну від інших закладів, організацій, установ, зумовлює визначення пріоритетного завдання: формування особистісних і фахових якостей менеджерів навчального закладу, розширення можливостей цього процесу за рахунок підсилення його цілісності, педагогічного аналізу функцій та особливостей їхнього професійного становлення та управлінської культури як гармонійної складової професіоналізму.

У сучасному глобалізованому світі фахова діяльність керівника школи вимагає спеціальної підготовки, певних професійно значущих якостей, професійної компетентності, управлінської культури. Така діяльність збагачує особистість, розширює її можливості, вводить у сферу соціально-економічної та духовної взаємодії з колективом, формує її мотиваційну сферу, змінює ціннісні

орієнтації. Управлінська компетентність як основа професійної діяльності керівника школи характеризується особливостями усвідомлення поведінки та діяльності людей в організації і є часткою сфери культури праці, культури професійної роботи. Управлінська культура керівника навчального закладу – невід'ємна складова його управлінської діяльності, оскільки заклад освіти формує морально-етичні зразки для учнів, батьків.

Реалізуючи ідею навчання впродовж життя, підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти стали особливим напрямом розвитку науки і практики в усіх високорозвинених країнах світу, в тому числі в Україні. Адже керівник сучасної школи має бути успішним менеджером, а значить, має бути наділений високим рівнем управлінської культури у всіх її проявах. Проте навчальні плани педагогічних вищих навчальних закладів різних рівнів акредитації поки що не передбачають цілісного, системного вивчення майбутніми керівниками-наставниками основ управлінської культури у всій різноманітності її форм і відношень. Це становить значну перешкоду на шляху системного підходу до управління сучасними навчальними закладами та гальмує їх розвиток на засадах гуманізму, плюралізму, високої моралі, етики.

Результати опитування респондентів різних груп показали, що більшість керівників ЗНЗ мають недостатньо високий рівень управлінської культури. Особливої уваги у процесі підвищення кваліфікації у ВІППО потребують такі цінності керівника, як: творчість, продуктивне життя, розвиток, пізнання,

здоров'я, свобода та впевненість у собі. Аналіз планів і програм курсів підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ дозволяє стверджувати, що їх зміст та варіативність потребують удосконалення. Є потреба у розробці навчальних програм спецкурсів для покращення рівня управлінської культури керівників ЗНЗ.

Аналіз останніх публікацій. Проблеми підготовки педагогічних працівників та керівників закладів освіти в системі післядипломної освіти розкриваються в сучасних дослідженнях вітчизняних та зарубіжних учених: В. І. Бондаря, В. Г. Воронцової, В. В. Гуменюк, Л. І. Даниленко, В. В. Дивака, Г. А. Дмитренка, Г. В. Єльнікової, Б. М. Жебровського, Н. Л. Коломінського, С. В. Королюк, В. В. Олійника, О. І. Мармази, В. І. Маслова, В. К. Мельник, О. М. Пехоти, В. І. Пуцова, В. А. Семиченко, Т. М. Сорочан, Т. І. Сущенко та ін. Питання змісту управлінської культури, в т. ч. у сфері освіти, розглядали Г. А. Дмитренко, Г. В. Єльнікова, І. В. Іванова, Н. Костильова, С. В. Королюк, А. П. Мар'яненко, О. Я. Савченко, М. В. Туленков, Г. Л. Тульчинський, В. М. Шепель та ін. Особливості управлінської культури директора ЗНЗ в останні роки досліджували К. А. Абульханова, В. Д. Базилевич, О. В. Бондаревська, Л. В. Васильченко, Л. І. Даниленко, І. П. Жерносек, Г. В. Єльнікова, І. А. Зязюн, Л. М. Калініна, Л. М. Карамушка, Ю. К. Конаржевський, С. В. Королюк, В. В. Крижко, М. І. Лапшина, В. І. Маслов, В. Р. Мельник, П. В. Мілютін, Н. М. Островерхова, Є. М. Павлюшенко, О. М. Пехота, В. А. Семиченко та ін. Як окремих напрям розглядається проблема управлінської культури керівників організацій (Б. А. Гаєвський, В. М. Іванов, М. І. Кабушкін, О. І. Мармаза, В. І. Новоселов, Л. Е. Орбан-Лембрик, Ш. Г. Осадчий та ін.).

Управлінська культура – це властивість керівника школи як особистості, але проявляється вона в усіх царинах його діяльності як професіонала. Тож можна зробити висновок, що поняття «управлінська культура керівника школи» є, з одного боку, видовим (окремим) стосовно загальніших (управлінська культура керівника, управлінська культура праці), з іншого – як одна з характеристик особистості керівника школи, що суттєво впливає на якість його професійної управлінської діяльності [1].

Метою статті є розгляд проблемних питань та шляхів розвитку управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Від рівня культури управління в будь-якій галузі залежить і ефективність виробництва, і задоволення потреб суспільства, зокрема освітніх. Вважаємо, що спеціальна підготовка керівного складу освіти

є сьогодні проблемою актуальною. Керівники навчальних закладів, працівники органів управління освітою часто не мають професійної менеджерської підготовки, хоча є висококваліфікованими педагогічними фахівцями з різних спеціальностей. Причини невідповідності реального рівня управлінської культури керівників навчальних закладів необхідному для ефективного управління полягають найчастіше у відсутності професійної освіти. Зміна командно-адміністративного менталітету в освіті на менеджерський нині дуже актуальна. Для керівника школи та педагога така трансформація може здійснюватися в межах спеціальної підготовки в умовах післядипломної освіти та засобами самоосвіти. При цьому слід розуміти, що самоосвіта буде ефективною лише за умови високого рівня самомотивації суб'єкта.

Неперервна (в тому числі післядипломна педагогічна) освіта є не тільки провідною умовою всебічного розвитку особистості, збагачення її творчого потенціалу, засобом реалізації її здібностей, а й важливим фактором соціально-економічного розвитку суспільства, його духовної і виробничої сфер, конкурентоспроможності держави на світовій арені [5].

Досвід останніх років дає можливість говорити про високу ефективність впровадження активних форм навчання керівних кадрів. У навчальних планах курсового підвищення кваліфікації слухачів курсів найпоширеніші такі як: теоретичні семінари у формі прес-конференцій, дискусії, круглі столи, тренінгові заняття, майстер-класи, міні-проекти, інтерактивні вправи тощо.

Управлінську діяльність керівника сучасної школи відносять до категорії професійних. Головною її ознакою є спеціальна освіта, яка за певних умов може бути підкріплена самоосвітою, підвищенням кваліфікації, практичним досвідом. Цілеспрямований розвиток управлінської культури керівників ЗНЗ набуває ефективності за умов: усвідомлення керівником управлінської культури як невід'ємної складової професійної компетентності; створення умов для цільового навчання під час підвищення кваліфікації (тренінги, диференційовані спецкурси, проблемні семінари, майстер-класи тощо); усвідомлена самоосвіта (у різних формах). В. А. Семиченко зауважує, що на рівні особистості післядипломна освіта покликана поєднувати, взаємопов'язувати, взаємодоповнювати професійне й особистісне зростання, мотивацію неперервного саморозвитку.

Проведена нами діагностика виявила недостатньо високий рівень управлінської культури керівників

навчальних закладів Волинської області. В умовах сучасного реформування освітньої галузі рівень

Таблиця 1

Навчально-тематичний план спецкурсу

управлінської культури керівників ЗНЗ потребує розвитку та вдосконалення в системі післядипломної педагогічної освіти, яка забезпечує умови для задоволення освітніх і професійних потреб освітян. Анкетування показує, що керівники особливо гостро потребують розвитку таких видів управлінської культури: інформаційної, правової, організаційної. Не менш важливим аспектом управління є політична культура керівника школи, яка вимагає від нього глибокої всебічної підготовки, знання основ політики в галузі освіти і культури, уміння повсякденно керуватися ними. Крім цього актуальними є проблеми розвитку знань та навичок з культури документування, комунікативної, соціально-психологічної культури.

З метою покращення якості управлінської культури керівників навчальних закладів на кафедрі менеджменту освіти Волинського ІППО розроблено і реалізується навчальний спецкурс «Управлінська культура керівника навчального закладу». Його мета – поглибити знання слухачів курсів з проблеми формування та розвитку професійної управлінської культури керівника навчального закладу, сформувати уявлення про складові професійної управлінської культури, її рівні, чинники, що впливають на її розвиток чи гальмують, ознайомити слухачів з інструментарієм діагностики рівнів сформованості професійної управлінської культури керівника навчального закладу.

У результаті вивчення спецкурсу слухачі зможуть:

- сформувати уявлення про змістову структуру управлінської культури керівника НЗ;
- уточнити чинники формування та розвитку управлінської культури керівника закладу освіти;
- засвоїти структурні зв'язки взаємодії складових управлінської культури;
- застосувати на практиці елементи діагностики рівнів управлінської культури керівника НЗ.

Міждисциплінарні зв'язки забезпечуються інтеграцією змісту навчання з таких дисциплін: управління навчальним закладом, психологія управління, освітній менеджмент, самоменеджмент, соціологія, культура, етика, діловодство, освітній маркетинг.

№ з/п	Тема	всього годин	У тому числі			Форма контролю
			лекцій	практичних	семінарських	
1	Зміст поняття «професійна управлінська культура» в сучасному освітньому менеджменті	2	2			
2	Професійна управлінська культура як система. Формування оптимального стилю керівництва загальноосвітнім навчальним закладом	4	2	2		
3	Чинники та засоби формування і розвитку професійної управлінської культури	4	2	2		
4	Діагностика рівнів розвитку професійної управлінської культури керівника навчального закладу	4			4	
Разом:		14	6	4	4	залік

Програма спецкурсу реалізується через очну та заочну форми навчання шляхом лекційного викладу, практичних, семінарських занять, підсумкового заліку.

Дієвою формою міжкурсового підвищення кваліфікації є також школи підготовки резерву керівних кадрів закладів освіти, діяльність яких спрямована на відбір та підготовку талановитих педагогів, спроможних і бажаючих побудувати професійну кар'єру як на місцях, так і в інституті ППО. Тут у відділі проблем управління та методичної роботи здійснюється навчання керівних кадрів області та кадрів з резерву, що прагнуть оволодіти основами освітнього менеджменту.

Особливо актуальними на сьогодні є формування і розвиток інформаційної культури керівників сучасної школи. Робота з інформацією різного характеру, її обробка, аналіз, прийняття на основі інформації відповідних рішень є важливою функцією керівника освітньої установи. В цьому контексті сучасні інформаційно-комунікаційні технології є інноваційними, а останнім часом усе частіше стають уже традиційними. Проте практика показує, що значна частина керівних навчальних закладів через різні причини ІКТ не володіють або володіють на недостатньому рівні. Для подолання цього недоліку в навчальних програмах курсів підвищення кваліфікації, програмах міжкурсового навчання, індивідуальній роботі відбуваються заняття, консультації, тренінги, що знайомлять педагогів та керівників з новими підходами до опанування ІКТ.

Робота в інтернет-програмах виводить якість управлінської діяльності на якісно новий рівень, розкриває нові можливості, розширює інформаційний простір у спілкуванні, отриманні нових фактів, сприяє розвитку критичного мислення, активізує громадянську позицію керівника ЗНЗ.

Такий підхід до формування змісту навчання сприяє усвідомленню слухачами стилю і мотивації професійної діяльності майбутніх керівників, а правильно дібрані форми і методи роботи активізують особистість педагогів, сприяють формуванню їх індивідуального стилю. Це дає змогу здійснити комплексну стратегію зростання керівних кадрів, підвищує рівень професійної культури управління.

Висновки. Таким чином, розвиток управлінської культури сучасного керівника закладу освіти є важливою умовою якісних змін у цій сфері та необхідною умовою здійснення ефективного освітнього менеджменту. В нинішніх складних умовах функціонування нашої держави питання розвитку управлінської культури керівника навчального закладу набуває особливої актуальності й вагомості. Адже в умовах потенційних загроз нашої державності важливим стабілізуючим чинником функціонування і реформування системи освіти виступає саме управлінська культура керівників закладів освіти – галузі, що є стратегічною у розвитку державності будь-якої країни.

Дослідження показало, що наукові – теоретичні та практичні – напрацювання із зазначеної проблеми перебувають у стадії розширення, вимагають деталізації, уточнення окремих складових.

В умовах неперервної освіти, освіти впродовж усього життя керівники навчальних закладів

удосконалюють власну управлінську культуру та підвищують рівень професійної компетентності в рамках обійманої посади різними способами, методами та формами навчальної діяльності: на курсах підвищення кваліфікації, відвідуючи проблемні науково-теоретичні та практичні семінари, самоосвітою, опрацюванням наукової літератури, усвідомленням та переосмисленням власного досвіду, вивченням і використанням передового досвіду відомих педагогів, менеджерів освіти.

Важливо в сучасних умовах виховання лідерів освіти нового типу, які є носіями високої управлінської культури, здатних створити команду для досягнення якісної мети, бути гнучкими та поміркованими у прийнятті управлінських рішень, готовими до саморозвитку, адаптуватися до потреб сучасної освіти та суспільства загалом. Для інтеграції України в міжнародний простір важливим є надання кожному керівникові освітньої установи спеціальної освіти, результатом якої стає сучасний менеджер.

Отже, основними шляхами розвитку управлінської культури керівника навчального закладу є: розширення мережі факультетів освітнього менеджменту в педагогічних вишах; запровадження у їх навчальні програми дисциплін, що містять програми з управлінської культури; вдосконалення змісту післядипломної педагогічної освіти в напрямі розвитку управлінської культури керівника навчального закладу (спецкурси, тренінги, майстер-класи, участь керівників у загальнодержавних, регіональних, міжнародних проектах, розробка і реалізація комплексних цільових програм та інше); вмотивована самоосвіта керівних кадрів галузі.

Література

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти / Л. Васильченко [Електронний ресурс] // Освіта.ua / Пляєди, 2008. – Режим доступу : <http://osvita.ua/school/manage/1181>
2. Григора В. В. Управління навчальним закладом [Текст] / В. В. Григора, О. М. Касьянова, О. І. Мармаза. – Ч. 2. – Х. : Основа, 2003. – 258 с.
3. Гуменюк В. В. Інформаційне забезпечення управління школою : наук.-метод. посібн. [Текст] / В. В. Гуменюк. – Хмельницький : АВК, 2003. – 51 с.
4. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія [Текст] / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 272 с.
5. Дмитренко Г. А. Формирование новой управленческой культуры в Украине: антропосоциальный подход [Текст] / Г. А. Дмитренко // Корпоративна культура організацій XXI ст. : зб. наук. пр. / за заг. ред. Г. Л. Хаєта. – Краматорськ : ДДМА, 2003. – С. 13–19.
6. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність : метод. матеріали [Текст] / Г. В. Єльнікова. – К. : Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.
7. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посібн. [Текст] / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
8. Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент [Текст] / Ю. А. Конаржевский. – М. : МП Новая шк., 1993. – 140 с.
9. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : монографія [Текст] / С. В. Королюк. – Полтава : [б. в.], 2007. – 168 с.
10. Маслов В. І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів [Текст] / В. І. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – № 2. – С. 63–66.
11. Сухомлинский В. А. Разговор с молодым директором школы. – 2-е изд. [Текст] / В. А. Сухомлинский. – М. : Просвещение, 1982. – 206 с.
12. [Електронний ресурс]. Режим доступу : www.narodnaosvita.kiev.ua/vupysku/8/statti/2osadchiy/osadchiy.htm
13. Освітній менеджмент : навч. посібн. [Текст] / за ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.