

УДК 377.091.113

А.А. Вініченко

*Університет менеджменту освіти
м. Київ*

А.Д. Сергієнко

*Професійно-технічне училище № 46
с. Лазірки, Полтавська область*

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Анотація. У статті розкрито основні чинники, що впливають на формування культури управління керівника професійно-технічного навчального закладу. З'ясовано основні елементи культури управління, її функції, етапи формування. Визначено, що на формування та розвиток культури управління керівника професійно-технічного навчального закладу впливають не лише управлінські якості директора, а й його морально-етична культура, яка проявляється у свідомості, культурі почуттів та поведінки.

Ключові слова: професійна майстерність, стиль поведінки, культура управління, управлінські технології, стиль управління, мотивація.

А. А. Виниченко

*Університет менеджмента образования
г. Киев*

А. Д. Сергиенко

*Профессионально-техническое училище № 46
С. Лазирки, Полтавская область*

**ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО
УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ**

Аннотация. В статье раскрыты основные факторы, влияющие на формирование культуры управления руководителя профессионально-технического учебного заведения. Выявлены основные элементы культуры управления, ее функции, этапы формирования. Определено, что на формирование и развитие культуры управления руководителя профессионально-технического учебного заведения влияют не только управленческие качества директора, но и его морально-этическая культура, которая проявляется в сознании, культуре чувств и поведения.

Ключевые слова: профессиональное мастерство, стиль поведения, культура управления, управленческие технологии, стиль управления, мотивация.

A. Vinichenko

A. Sergienko

**MANAGEMENT CULTURE FORMATION OF A CHIEF AT THE
VOCATIONAL SCHOOL**

Annotation. This article deals with main factors influencing management culture formation of a chief at the vocational school. It was found basic elements of the management culture, its functions, stages of foundation. Determined that formation and development management culture of a chief at the vocational school are influenced by not only chief's management qualities, but also by his ethical culture, which reflects in his moral consciousness, in the culture of moral feelings and in the behavior culture.

Keywords. professional skills, behavior style, management culture, management technologies, management style, motivation.

Постановка проблеми. Соціально-економічний рівень суспільства, його інтелектуальний та духовний потенціал завжди тісно пов'язані з системою освіти, зміст якої визначається вимогами суспільного виробництва, зумовлюється суспільними відносинами. Освіта має на собі відбиток того суспільства, у межах якого вона функціонує, і є визначальним чинником його політичної, культурної й наукової життєдіяльності.

Особливо це стосується професійно-технічної освіти, яка тісно пов'язана з економічною та виробничою структурами, охоплює сферу підготовки кваліфікованих робітників у навчальних закладах для трудової діяльності у певній галузі і спрямована на формування у громадян професійних знань, умінь, навичок, відповідного технічного, технологічного й економічного мислення з метою створення умов для їхньої професійної діяльності. Але для реалізації поставлених завдань саме на освіту покладено важливу місію – виховання культурної особистості. Управління цим складним процесом вимагає не лише компетентності суб'єктів, а й розвиненої культури управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Термін «культура управління» все частіше стає предметом дослідження різних гуманітарних наук. Питанню формування професійної компетентності менеджерів усіх ланок і підвищенню управлінської культури присвячено багато досліджень вітчизняних учених: Г. Єльнікової, Л. Калініної, В. Кременя, Н. Островерхової, Н. Ничкало, В. Паламарчука та ін. Водночас проблему культури управління навчально-виховним процесом, зміст, форми та методи її формування у сфері професійно-технічної освіти у педагогічній науці досліджено недостатньо. При цьому варто зважати і на той факт, що формування культури управління в навчальному закладі безпосередньо залежить від його керівного складу.

Мета – проаналізувати основні чинники, що впливають на формування культури управління керівника професійно-технічного навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Модернізація управління освітою передбачає запровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації; упровадження новітніх інформаційних комп'ютерних технологій; підвищення компетентності управлінців усіх рівнів. Проте якість підготовки до управлінської діяльності переважної більшості керівників за багатьма параметрами ще недостатньо відповідає сучасним вимогам суспільства й держави.

Перед сучасною професійно-технічною освітою постали нові вимоги щодо її подальшого функціонування, а безпосередньо перед керівником – нові вимоги щодо оновлення його функціональних обов'язків. З'являються нові вимоги до управлінської діяльності, розширюється сфера знань та вмінь у галузі менеджменту освіти, але незмінним залишається завдання перед директором – створити умови, в яких кожен міг би самореалізуватися¹.

Тому актуальною залишається проблема забезпечення навчальних закладів професійно підготовленими керівниками з високим рівнем загальної культури, управлінської зокрема.

Аналіз наукової літератури та реального управлінського досвіду доводить, що організація (як елемент управлінського процесу) передбачає вирішення сьогодні керівниками освітніх закладів, зокрема ПТНЗ, таких актуальних завдань:

- підбір педагогічних кадрів відповідно до основних функцій та напрямів діяльності, які визначаються на етапі планування;
- розстановка кадрів;
- виділення рівнів управління, визначення рівня складності завдань, які

1. ¹ Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу/ Л. Сергеева // Теорія та методика управління освітою. - 2010 р. – №3 – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10sereel.pdf>

виконуються на кожному рівні, та функціональних обов'язків членів управлінського апарату;

- формування «управлінської команди» як «ядра» закладів професійно-технічної освіти, їх «мозкового центру»;
- добір учнівського контингенту, комплектування ПТНЗ;
- створення матеріально-технічної бази для успішного функціонування освітянських структур та розв'язання економічних проблем в умовах становлення ринкової економіки;
- науково-методичне забезпечення навчально-виховного процесу (визначення філософсько-методологічних підходів, розроблення освітніх технологій, комп'ютерних методик тощо).

Самого керівника, за висловом представника емпіричної школи управління П. Друкера, варто оцінювати за професійною майстерністю та стилем поведінки.

Професійна майстерність, або мистецтво управляти, – це ті аспекти діяльності, які здійснюються завдяки використанню спеціальних знань, набутих у процесі навчання.

Під стилем поведінки варто розуміти варто розуміти ті сторони діяльності керівника, яких неможливо навчити, зокрема він має бути лідером, мати цілісний характер.

Інформаційне озброєння керівника сприяє творчому підходу до управлінської праці. Керівник повинен володіти високорозвинутою індивідуальною культурою опрацювання інформації, уміти організувати й керувати інформаційними потоками в реальній ситуації.

Індивідуально-психологічні якості керівника визначають його індивідуальність, стиль управління і поведінки, що знаходять своє відображення в конкретних особливостях людини, сприяють його активному саморозвитку.

Конкретно-предметні знання мають важливе значення, оскільки саме вони виступають першоосновою формування всієї професійної діяльності².

Виходячи із зазначеного вище, можна виокремити такі етапи процесу формування й розвитку культури управління в професійно-технічному навчальному закладі:

- з'ясування й формулювання стратегічних цілей функціонування ПТНЗ у сучасних умовах економічного розвитку України;
- моделювання й створення структури цільового управління ПТНЗ;
- організація системи управління персоналом з оцінюванням кінцевих результатів його діяльності;
- формування культури організації в контексті цільового управління шляхом ітерації заданого режиму функціонування;
- періодичне вимірювання проміжних результатів ітераційних режимів функціонування ПТНЗ;
- узагальнювальний висновок про реальний стан розвитку управлінської культури професійно-технічного навчального закладу на засадах цільового управління³.

Складові культури управління: загальна культура, професійна культура, інформаційна, економічна, правова та політична культура але вони не є вичерпними.

Безпосередньо основи культури управління закладено ще у працях вченого-практика, гуманіста В. О. Сухомлинського. Він розглядав культуру управління як складову професійної компетентності, яка визначається сукупністю знань, необхідних для цієї посади, умінь і навичок, потрібних для вдалого виконання функціональнопосадових обов'язків, професійних,

² Копельчак М. Культура управління як складова формування сучасного керівника професійно-технічного навчального закладу / М. Копельчак // Молодь і ринок - 2010 . - №7 – 8 (66 – 67) - С.38-41

³ Єльнікова Г., Дмитренко Г., Медведь В. Концептуальні підходи до моделювання розвитку культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом / Г. Єльнікова, Г. Дмитренко, В.Медведь – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/4081/1/ГВС_Медв_Дмитр.pdf

ділових та особистісних якостей, загальною культурою, необхідною для формування гуманістичного погляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних та етичних принципів особистості.⁴

Культуру управління варто розглядати як соціальне явище, її низький рівень впливає на загальні результати діяльності, перешкоджає мобілізації колективу й реалізації творчих резервів. При цьому основними елементами культури управління вважаються:

- соціальна спрямованість;
- особиста культура керівника та стиль його керівництва;
- морально-психологічний клімат;
- умови організації управлінської праці;
- порядок проведення масових та організаційно-управлінських заходів;
- організація роботи з листами, зверненнями, пропозиціями й заявами працівників;
- участь підлеглих в управлінні.⁵

Відповідно, культура управління ПТНЗ – це здійснення керівником управлінської діяльності через систему взаємозв'язків із колективом, виконання своїх обов'язків, які проявляються в реалізації управлінських функцій, зокрема:

- *політичної* – веденням інформаційно-політичної, дипломатичної і представницької роботи;
- *правової* – охороною праці та здоров'я тих, хто працює;
- *адміністративної* – розподілом обов'язків, оцінюванням діяльності;
- *організаційної* – раціональною організацією праці;
- *соціально-психологічної* – створенням належних умов праці;

⁴ Сухомлинский В. А. Методика воспитания коллектива / В. Сухомлинский. – М.: Просвещение, 1981. – 192 с.

⁵ Васильченко Л. В. Як оцінювати культуру управління? / Л. Васильченко // Директор школи. – 2001.– № 3.– С. 50–55.

- *інформаційної* – плануванням та контролем щодо збирання, опрацюванням та передачі інформації;
- *комунікативної* – організацією ефективної взаємодії між учасниками навчально-виховного процесу тощо.

Особливості управлінської діяльності зумовлюють необхідність неперервної освіти керівника ПТНЗ, адже така необхідність виникає щоразу, коли людина зустрічається з чимось новим, що з'являється в її професійному житті.

Культура управління має вияв не тільки через виконання функцій керівником, а й через його взаємодію з підлеглими. Тобто акцентується увага не лише на управлінських якостях директора, а й на його морально-етичній культурі, яка виявляється на трьох рівнях: 1) культури моральної свідомості; 2) культури моральних почуттів; 3) культури поведінки⁶.

Тому проявом культури управління є стиль спілкування керівника з працівниками. Одним із пріоритетних стилів управління науковці визначають демократичний⁷. Керівник професійно-технічного навчального закладу не стільки має давати розпорядження, скільки співпрацювати, а це означає, що потрібно змінити стиль роботи, виробити нову культуру. Для цього слід, по-перше, перебудуватися, змінитися внутрішньо, підходити до вчителя й учня з позиції учасника спільної діяльності, в якій зацікавлені всі; по-друге, прагнути більше знати з наукового погляду про людину та сучасне управління. Управлінський саморозвиток керівника матиме вплив на сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, розвиток творчих здібностей та професійне зростання підлеглих, задоволеність власною працею. При цьому застосування колегіального підходу до управління закладом, широкий спектр застосування нововведень, що зумовлюється

⁶ Уварова Л. И. Формирование культуры управления в процессе профессионального образования / Л. Уварова – Режим доступа: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/32843/1/kie_2014_22.pdf

⁷ Корольок С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: монографія. / С. Корольок. – Полтава, 2007. – С.18-21.

вимогами сьогодення, використання сучасних технологій управління та формування керівником стратегії розвитку закладу є ефективним показником культури управління.

Культура управління керівника навчального закладу – це частина його суб'єктивної культури, яка є орієнтованою основою для успішного здійснення управлінської діяльності, де особливе значення мають раціональний початок, знання, сучасні концепції, наукоємні технології. Без сучасних знань основ управління неможливо реформувати суспільство, грамотно здійснювати державне регулювання. Тому механізм формування культури управління можна представити так:

- формування знань, управлінських концепцій, проектів програм;
- розвиток управлінських стосунків;
- мотивація творчої діяльності у сфері управління;
- затвердження поваги в суспільстві до громадських інститутів, держави, законів, моралі, права;
- розроблення і впровадження управлінських технологій, які оптимізують сам процес управління й об'єднують в одне ціле управлінські знання, стосунки і творчу діяльність, роботу громадських інститутів.

Низький рівень культури управління керівника характеризується недостатньо якісним рівнем виконання управлінських функцій, слабкою мережею комунікацій, застосуванням переважно авторитарного стилю керівництва колективом, неаргументованими вчинками, що пояснює низьку якість роботи і керівника, і закладу в цілому⁸.

Отже, управлінська культура керівника навчального закладу є складовою його загальної та професійної культури. Змістом управлінської культури керівника навчального закладу є знання принципів, методів,

⁸ Болгаріна В. С. Реалізація культурологічного підходу до управління навчально-виховним процесом / В. Болгаріна // Культурологічний підхід до управління школою. – Х.: Основа, 2006. – С. 51 – 82.

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 у керівництві сучасною школою, механізми соціокультурної регуляції, особистісні здібності, якості і характеристики.

Висновок. Проблема формування культури управлінської діяльності керівників навчальних закладів професійної освіти є актуальною і затребуваною. Загострюється вона і з огляду на процес децентралізації управління професійною освітою, що розгортається в Україні. Враховуючи, що система утворення є найважливішим соціокультурним регулятором розвитку суспільства, завдання вищої школи, професійної освіти полягає в тому, щоб допомогти усвідомити соціальні, культурні цінності, продукуючи їх в економічну й інші сфери, зрозуміти сенс чинних законів, їх громадську й особистісну значущість, усвідомити вищі духовні цінності суспільства.

Несприятливі «зовнішні» умови (відсутність чіткої політики розвитку місцевого самоврядування, слабкий рівень демократії) доповнюються і суб'єктивними факторами. Основними шляхами розвитку управлінської культури керівника ПТНЗ визначено: навчання на курсах підвищення кваліфікації в інституті післядипломної педагогічної освіти, самоосвіта, обмін досвідом, участь у науково-методичних семінарах, конференціях.

Література

1. Болгаріна В. С. Реалізація культурологічного підходу до управління навчально-виховним процесом / В. С. Болгаріна // Культурологічний підхід до управління школою. – Х. : Основа, 2006. – С. 51–82.
2. Васильченко Л. В. Як оцінювати культуру управління? / Л. Васильченко // Директор школи. – 2001. – № 3. – С.50–55.
3. Єльнікова Г. Концептуальні підходи до моделювання розвитку культури цільового управління професійно-технічним навчальним закладом / Г. Єльнікова, Г. Дмитренко, В. Медведь – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/4081/1/ГВЄ_Медв_Дмитр.pdf
4. Копельчак М. Культура управління як складова формування сучасного керівника професійно-технічного навчального закладу / М. Копельчак // Молодь і ринок – 2010. – №7 – 8 (66 – 67) – С.38–41.
5. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: монографія. / С. Королюк. – Полтава, 2007. – 168 с.
6. Медведь В. Підвищення рівня управлінської культури керівників ПТНЗ на засадах цільового управління / В. Медведь – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/1/08mvvzcu.pdf>
7. Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу / Л. Сергеева // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – №3. – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/3/10sereel.pdf>
8. Сухомлинский В. А. Методика воспитания коллектива / В. Сухомлинский. – М.: Просвещение, 1981. – 192 с.
9. Уварова Л. И. Формирование культуры управления в процессе профессионального образования / Л. Уварова – Режим доступу: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/32843/1/kie_2014_22.pdf