

Надруковано: Тимошко Г.М. Сучасні погляди на розвиток організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г.М.Тимошко // Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири : збірник наукових праць / В. П. Андрущенко (голова), В. П. Бех (заступник голови), О. В. Алейнікова, Л. М. Калініна, Н. В. Крохмаль, В. В. Олійник, О. М. Онаць, З. В. Рябова, Т. М. Сорочан, О. М. Топузов, Г. М. Торбін, Я. О. Чепуренко ; МОН України, НАПН України, Асоціація керівників шкіл України, Нац. пед ун-т ім. М. П. Драгоманова. – Київ: Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2017. – С. 141-144.

СУЧАСНІ ПОГЛЯДИ НА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

**Ганна Тимошко, д.п.н., професор
кафедри педагогіки, управління та адміністрування
УМО НАПН України**

Постановка проблеми. Освіта ХХІ сторіччя – це суспільні виклики, що диктують необхідність постійного оновлення, розвитку, пошуку ефективних моделей та шляхів і ресурсів їх впровадження.

Переорієнтація цілей і цінностей суспільства, системи освіти, сучасної школи як соціального інституту, вимагає нових концепцій управлінської діяльності. Розуміння складності управлінської діяльності останнім часом наводить багатьох учених на «думку про обмеженість функціональної моделі» управлінського циклу, у якому відсутня людина з її інтересами, індивідуальними особливостями, уміннями, навичками.

Життєва аксіома стверджує що сучасний менеджмент виходить з концепції управління людиною і розглядає організацію як культурний феномен. В якості об'єкта дослідження і впливу в управлінській діяльності виступають вже не процеси, люди і їх діяльність, а організаційні культури, що представляють собою набір цінностей, які характеризують різні сторони діяльності організації та професіоналізму керівника.

Натомість, сучасний директор загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ) має поєднувати в собі високопрофесійне та висококультурне начало. Він утверджує оптимістичний підхід до дійсності, є стійким у стресових ситуаціях, активізується в умовах кризи, залишається для учнів і педагогічного колективу важливим суб'єктом їх соціалізації з характерною для нього професійною та організаційною культурою.

Метою статті є обґрунтування сучасної парадигми розвитку організаційної культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів у процесі їх професійної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Проблема формування організаційної культури керівника ЗНЗ, як складової його управлінської культури, в українській педагогічній науці є новою. Вона продиктована швидкоплинними змінами у суспільстві, невідповідністю шкільної освіти та управління нею вимогам часу. Справді культурним має бути і сам процес управління ЗНЗ - від його філософської, моральної платформи до організаційної, технологічної. Світовий досвід показав, що культура управління в результаті дає культуру успіху, а значить - розвиток і високу якість шкільної освіти. Організаційна культура і є результатом нового педагогічного мислення, нової філософії як системи оновлених поглядів на навчально-виховний процес. Організаційна культура школи – це така система життя шкільного колективу, коли панує ініціатива, організація, реалізація пріоритетних завдань, коли вчителі та учні знають, що і як їм робити, коли є взаємна повага, взаємодопомога, вимогливість, емпатія, альтруїзм тощо. Провідником такої культури має бути директор школи і його команда, адже культуру творять особистості (люди), вони сповідують її, роблять її сильною ціною власної організаційної культури, що є важливим фактором успішної управлінської діяльності.

Базовим чинником організаційної культури суб'єктів управлінського процесу в ЗНЗ є їх професійна компетентність, яка визначається сукупністю знань, необхідних для даної педагогічної діяльності або управлінської посади; умінь і навичок, необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; професійних, ділових і особистісних якостей для більш повної реалізації власних сил, здібностей і можливостей при виконанні функціонально-посадових обов'язків; загальної культури, необхідної для формування гуманістичного погляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; мотивації професійної діяльності.

Таким чином, ми прийшли до висновку, що *організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу – це поняття інтегративне, це сукупність (система) знань, умінь, навичок, цінностей, переконань, норм поведінки та синтез особистісних, громадянських, організаційних, педагогічних, культурологічних та професійних якостей і компетентностей керівника, необхідних для успішної організації управління школою, а значить, для забезпечення якості шкільної освіти.*

Дослідники в галузі педагогіки та менеджменту сходяться на думці про те, що організаційна культура керівника – це і форма життєдіяльності та професійної діяльності його як суб'єкта. У свою чергу, проблема взаємозв'язку змін культури освітньої установи з якістю та ефективністю його діяльності недостатньо вивчена, хоча останнім часом позначився інтерес вчених до вивчення умов формування організаційної культури керівника школи. Позитивний особистий приклад керівника, усвідомлення ним уявлень про культуру школи дозволяє йому визначити стратегію розвитку його власної організаційної культури.

Як слушно стверджують науковці, оволодіння організаційною культурою має починатися із ліквідації організаційної неграмотності, насамперед, управлінців, керівників, а також із вивчення ними відомих організаційних принципів діяльності. Сучасний стан міжнародних зв'язків України в різноманітних сферах життєдіяльності, вихід її у європейський та світовий простори, нові політичні, соціально-економічні та культурні реалії вимагають певних трансформацій особливо у професійній, фаховій підготовці директора загальноосвітнього навчального закладу, адже згідно законодавчим документам сучасної освіти нашої держави, директор школи – це професія. Організаційна культура керівника — це не окремий, самостійний вид загальної (соціальної) культури, а категорія, яка в основному визначається певними видами культури (інтелектуальною, моральною, естетичною, психологічною, особистою культурою та культурою організації управлінської праці).

За організаційною культурою керівника визначають його особистісні і організаційні якості та професійну компетентність. Це первинне враження про керівника формує наступну думку про його авторитет як про професіонала і людину. Організаційна культура начебто прогнозує, виробляє віхи, за якими потрібно формувати важливі аспекти правової, моральної, професійної, інформаційної, фізичної та інших видів культур. Цей процес, звичайно, відбувається сам собою, але свідомість керівника при цьому повинна орієнтуватися на зовнішній вияв цих компонентів, тобто на організаційну культуру.

Проблема розвитку організаційної культури керівників ЗНЗ вимагає свого ефективного вирішення. Для цього потрібно створити педагогічні умови, які б дозволяли на значно вищому рівні вирішувати цю проблему. Здійснений нами науково-педагогічний пошук дозволив виділити і теоретично обґрунтувати педагогічні умови, які здатні забезпечити формування та розвиток організаційної культури як духовно-практичної властивості особистості, спроможної всебічно освоювати та впроваджувати організаційні цінності та виявляти по відношенню до них найважливіші сили і можливості. До таких педагогічних умов формування організаційної культури керівників у процесі організованої фахової підготовки слід віднести: передавання керівникам необхідного правового та організаційного досвіду шляхом використання у педагогічному процесі відповідних інформаційно-тематичних блоків; розвиток організаційної активності

керівників ЗНЗ на основі діалогічної та презентаційної форми обміну досвідом, щодо організації управління навчальним закладом.

Організаційна культура керівників виступає відносно стійким поєднанням предметних, розумово-вольових і морально-психологічних інтегрованих компонентів, які гармонійно взаємодіють і проявляються у світоглядній професійній діяльності керівника ЗНЗ. На цій підставі організаційна культура керівників ЗНЗ визначається як невід'ємний складник їх професійної та фахової підготовки і може бути свідченням їх успішної продуктивної діяльності.

Аналіз проблем розвитку організаційної культури у процесі професійної діяльності керівників ЗНЗ дає можливість окреслити головні позитивні тенденції, значення яких є актуальним і які можуть бути використані для удосконалення системи розвитку організаційної культури:

- професійна спрямованість процесу формування організаційної культури керівників ЗНЗ;
- єдність процесу формування організаційної культури керівників і їх методичної підготовки до організації управлінської діяльності в ЗНЗ;
- введення до програми професійної підготовки завдань з методики формування організаційної культури керівників ЗНЗ;
- впровадження в навчальний процес з метою формування організаційної культури керівників ЗНЗ методів активного навчання: проблемного викладу, дискусій, дидактичних, рольових і ділових ігор, конференцій, круглих столів та вдосконалення традиційних методів;
- впровадження в навчальний процес спеціальних навчальних курсів, змістом яких є формування організаційної культури керівника ЗНЗ.

На нашу думку процес формування та розвитку організаційної культури керівників шкіл на різних стадіях їхньої професійної діяльності включає: створення концепції розвитку організаційної культури керівників ЗНЗ як комплексу положень, що дають цілісне уявлення про формування організаційної культури і визначають методологію і організацію управлінської діяльності; побудову моделей організаційної культури керівника установи; надання системного характеру діяльності з управління розвитком організаційної культури керівників; індивідуалізацію роботи на основі діагностичного оцінювання особистісно-професійного потенціалу керівників; психологічний супровід діяльності керівника; використання різних форм роботи (як традиційних, так і інноваційних) з розвитку організаційної культури керівників; створення рефлексивного середовища, що сприяє розвитку суб'єктів управління; забезпечення матеріально-технічних та інформаційних можливостей для розвитку організаційної діяльності; створення умов для самоменеджменту керівників ЗНЗ; виховання потреби у керівника формувати і розвивати культуру школи та власну організаційну культуру.

У процесі розвитку управлінської компетентності керівників ЗНЗ можна акцентувати увагу на таких формах фахової підготовки керівника як: формування управлінських якостей керівника у процесі фахової підготовки педагога – предметника; самоменеджмент керівника ЗНЗ впродовж професійної діяльності (самоорганізація, самоактуалізація, саморозвиток, самоуправління); розвиток управлінських якостей у системі післядипломної освіти, яка включає також і магістерську підготовку управлінця.

Інформаційна революція, темпи соціальних трансформацій, новий тип рольових відносин у суспільстві диктують досить тверді вимоги до професійного стилю мислення всіх учасників педагогічного процесу в системі підвищення кваліфікації, де відбувається специфіка педагогічної діяльності, яка побудована на спілкуванні, що припускає всебічний обмін думками, знаннями, досягненнями з тими, хто бере участь у процесі навчання. Формами роботи з підвищення рівня організаційної культури керівника в системі післядипломної педагогічної освіти можуть бути: семінари-практикуми, робота в творчій групі, управлінський практикум, консультації, школа молодого керівника,

вирішення управлінських ситуацій, постійно діючі семінари, майстер-класи, управлінська підтримка, супервізія і консультування, науково-методичний супровід розвитку організаційної культури, відкриття та функціонування наукових шкіл для інтеграції творчих здобутків з досліджуваної проблеми.

Висновки. Зростаючий останнім часом науковий і практичний інтерес до феномена організаційної культури свідчить про прагнення сучасного менеджменту при впровадженні нових форм управління використовувати цей потенціал з метою гармонізації соціально-трудова відносин, створення унікального фірмового стилю, що зрештою сприяє зростанню нематеріальних активів певної спільноти і посиленню її конкурентоздатності.

Організаційна культура керівників ЗНЗ є обов'язковою умовою їх професійної підготовки і нові наукові розвідки з даної проблематики будуть певним внеском у теорію і практику формування організаційної культури керівників ЗНЗ, можуть бути використані при вивченні спецкурсів, проведенні семінарів та наукових досліджень з проблем професійної підготовки керівників, а визначені взаємозв'язки між управлінською, організаційною і педагогічною культурою дадуть можливість організувати управлінську діяльність керівника сучасного загальноосвітнього навчального закладу на високому професійному рівні.

Список використаних джерел

1. Болгаріна В.С. Культурологічний підхід як імператив управління сучасною школою / В.С.Болгаріна // Болгаріна В.С. Культурологічний підхід до управління школою.— Х.: Основа, 2006. — 112 с. (Б-ка журн. «Управління школою»; Вип.. 5(41)) — с. 40-50.
2. Васильченко Л.В. Критерії сформованості управлінської культури керівника школи / Л.В.Васильченко // Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника. — Х.: Основа, 2007.—176 с. — (Б-ка журн. «Управління школою», Вип. 3 (51)).—С. 63-69.
3. Єльнікова Г. Управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г.Єльнікова // Єльнікова Г. Управлінська компетентність—К.: Ред. загальнопед. Газ., 2005.—128с. -(Б-ка «Шк.. світу»).—с. 102- 109.
4. Королюк С. До проблеми розвитку культури сучасного директора школи / С.Королюк // Директор школи. – 2005. – 13, 37, 40, 41, 43.
5. Культурология. История мировой культуры / Пол. ред. А.Н. Марковой. – М., 1995. – С.9.
6. Мармаза О.І. Організаційна культура управління / О.І.Мармаза // Управління школою. – 2003. - №7. -с. 19-23.
7. Тимошко Г.М. Організаційна культура керівника ЗНЗ – важливий фактор управлінської діяльності // Наукові записки. Серія: Психолого-педагогічні науки (Ніжинський державний педагогічний університет імені Миколи Гоголя) / За заг. ред. проф. Є.І. Коваленко. – Ніжин, 2009. - №6. – С. 20-25.
8. Тимошко Г.М. Формування культури шкільного середовища засобами організаційного впливу керівників ЗНЗ // Вісник ЧДПУ імені Т.Г. Шевченка. Випуск 61. Серія: Педагогічні науки: Збірник. – Чернігів: ЧДПУ, 2009. - № 61. – С. 30-37.