

**УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*Метою статті є висвітлення підходів науковців до розуміння суті організаційної культури, культури управління, професійної компетентності керівника навчального закладу, особливостей розвитку організаційної культури педагогічного колективу професійно-технічного навчального закладу аграрного профілю, вплив організаційної культури на стратегічний розвиток сучасного професійного училища.*

**Постановка проблеми.** Соціально-економічні зміни Української держави, її духовне відродження потребують активізації процесу розвитку особистості. Пріоритетна місія при цьому покладається на систему освіти, яка, як зазначається у Національній доктрині розвитку освіти, є основою розвитку особистості, суспільства, нації та держави, запорукою майбутнього України. «Вона є визначальним чинником політичної, соціально-економічної, культурної та наукової життєдіяльності суспільства. Освіта відтворює і народжує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства.» [1].

Феномен організаційної культури (ОК) у контексті сучасної парадигми управління все більше привертає увагу вітчизняних науковців і практиків. Суттєві напрацювання теоретичних і практичних аспектів ОК зарубіжними вченими (Ч. Бернард, П. Вейл, М. Далтон, Д. Денісон, К. Камерон, М. Коул, Р. Куїнн, Р. Льюїс, Д. Мацумото, У. Оучі, Е. Шейн) переконливо свідчать про необхідність, по-перше, радикальної зміни у сприйнятті ОК, й по-друге, цілеспрямованих досліджень теоретичних, організаційно-методичних та практичних аспектів розвитку ОК в системі управління професійно-технічним навчальним закладом (ПТНЗ).

Ефективність управління ПТНЗ визначається досягнутим рівнем його організаційної культури, що дає можливість за рахунок внутрішнього потенціалу навчального закладу підвищити його конкурентоспроможність, забезпечити мотивацію педагогічного колективу у досягненні визначених цілей та його адаптацію до умов мінливого зовнішнього середовища.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Організаційна культура є частиною культури, яка властива організації як певній групі людей, діяльність яких свідомо координується з метою досягнення певних цілей. Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що у педагогічній теорії і практиці зростає професійна зацікавленість та активізується робота з даної педагогічної проблеми. Вона висвітлюється в серіях науково-популярних видань, в педагогічній та методичній практиках, особливо в наукових колах Польщі, Бельгії, Франції, Росії. Збільшення кількості робіт, присвячених проблемам розвитку організаційної культури, свідчить про пильну увагу вчених до даного питання.

Міждисциплінарний характер феномену ОК накладає відбиток на

розуміння, використання терміну «організаційна культура».

В своїх дослідженнях О. Харчишина відзначає, що міждисциплінарний характер теорії організаційної культури накладає відбиток на використання терміну “організаційна культура” і спричинює появу цілої низки близьких за змістом понять, які не завжди узгоджуються між собою: “організаційна культура” і “корпоративна культура”, “культура фірми” і “культура підприємства”, “ділова культура”, “культура ведення бізнесу”, “культура управління”, “культура менеджменту”, “соціокультура організації”. Єдиної думки серед науковців про те, яким чином наведені вище поняття співвідносяться між собою, не існує, хоча формулювання єдиного підходу в цьому напрямі є надзвичайно важливим [2].

В наукових джерелах, присвячених дослідженню організаційної культури ми знаходимо понад 50 дефініцій, кожна з яких акцентує якісь певні сторони цього феномену. Приводимо декілька прикладів таких дефініцій: в соціології (Е. Шейн, 1986 р.) – організаційна культура – це сукупність раціональних дій, сформованих і встановлених групою, які служать для дотримання внутрішньої інтеграції і пристосування організації до умов зовнішнього оточення і являє собою сукупність припущень, вірувань, цінностей і символів, що допомагають людям в організації у розв’язанні проблем.

Отже Е. Шейн характеризує організаційну культуру як набір прийомів і правил вирішення проблем. Ці прийоми і правила допомагають співробітникам у виборі оптимального способу дії, аналізу і прийняття рішення [3].

На основі аналізу соціологічної літератури стосовно ОК можна зробити наступний висновок: кожна організація має свою власну культуру, яка формується на основі загальної культури суспільства, але переломлюється через специфіку діяльності окремої фірми, асоціації, товариства, навчальної установи тощо.

З психологічної точки зору ОК є певною ієрархією цінностей, правил, норм, традицій, церемоній, ритуалів, які прийняті в організації, дотримуються її членами і сприяють ефективності діяльності організації [4].

Болгаріна В. І. наголошує, що питання організаційної культури у дослідженнях вітчизняних, а особливо зарубіжних теоретиків управління займають центральне місце і іноді синонімізуються з *культурою управління*. Організаційну культуру розглядають як ідеологію управління, розуміючи під цим систему поглядів, ідей, пов’язаних з управлінням організацією, стратегією її розвитку, способами досягнення цілей, з діловою етикою організації [5].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку педагогічної теорії і практики науковцями також дискутується сутність ОК. Але саме її поняття може виявитися визначним, оскільки дає підставу для аналізу діяльності освітньої установи з абсолютно нових позицій, які не фігурували раніше серед актуальних. Сутність ОК полягає в тому, що – це унікальна, суто індивідуальна, дуже часто неусвідомлювана система норм, звичаїв, традицій, стилів поведінки, а також способів діяльності, які побутують в навчальному закладі, створюють історію і відображають «індивідуальність» й неповторність організації. Вона відображає сформований в педагогічному колективі порядок, відповідно до якого розв’язуються проблеми, пов’язані з адаптацією організації до зовнішнього середовища і внутрішньою інтеграцією та розроблені достатньо ґрунтовно, щоб вважатися цінними [4];

– це відкрита соціально-педагогічна система професійно-педагогічних й особистісних цінностей, що об'єднує учасників навчально-виховного процесу єдиною ідеєю і організаційним світоглядом; орієнтує їх на досягнення цілей освітнього закладу, враховує особливості соціально-психологічного клімату педагогічного колективу та взаємодії між його членами у процесі прийняття й реалізації спільних рішень, способів розв'язання проблем; передбачає полісуб'єктивну діалогічну взаємодію між адміністрацією закладу, учительським й учнівським колективами, батьківською громадою та громадськістю; зберігає й реалізує традиції, ритуали, символи. [4, 47]

Щодо питання взаємозв'язку стану ОК педагогічного колективу взагалі та рівня сформованості її в ПТНЗ аграрного профілю – в Україні немає належного обґрунтування, а відтак відсутня чітка методологія формування культури в такому середовищі.

В умовах підвищеної уваги до якості професійно-технічної освіти та підготовки кваліфікованих робітників зокрема, змінюється роль професійно-технічних навчальних закладів: збагачуються їх навчально-виховні функції, що потребують від педагогічних працівників підвищення відповідальності за якісну професійну підготовку фахівців з робітничих професій. Значення і роль ОК стрімко зростає. Підвищення інтересу до цієї проблеми пояснюється тим, що організаційна культура визначає стратегію, мету і модель діяльності такої унікальної освітньої установи, як ПТНЗ аграрного профілю, котра поєднує в собі професійну підготовку і професійне виховання з виробничою і господарською діяльністю у виробничих лабораторіях, майстернях і навчальному господарстві. Навчальне господарство у професійному училищі аграрного профілю – це потужний навчально-виробничий комплекс в межах однієї освітньої установи: ремонтні та слюсарні майстерні, машино-тракторний парк, поле, тік. Відтак зрозуміло, що педагогічний колектив такого навчального закладу – це досить складний і різноплановий організм, що забезпечує процес професійного становлення кваліфікованих робітників-аграріїв [6].

Отже й організаційна культура педагогічного колективу ПТНЗ аграрного профілю є унікальною, оскільки вона наділена лише їй притаманними унікальними характеристиками та особливостями, зумовленими життєдіяльністю в сільській місцевості, аграрним виробництвом, ціннісними орієнтаціями, поглядами, переконаннями. У такому колективі усі педагогічні працівники пов'язані між собою спільними поглядами на економічну і соціальну роль освітньої установи, в якій вони працюють. Важливу функцію у цьому процесі має організаційна культура педагогічного колективу як специфічна система відношень, взаємодії його суб'єктів – педагогічних працівників. Вона включає особливості їх професійної свідомості, стилю поведінки, діяльності й ґрунтується на професійних, етичних цінностях і нормах, й сприяє різноманітності інтересів та шляхів досягнення загальних цілей.

Розвинена організаційна культура сприяє створенню в педагогічному колективі позитивного психологічного клімату, що забезпечує високу та якісну продуктивність праці педагогічних працівників, підвищення позитивного іміджу навчального закладу. Організаційна культура впливає на усі процеси в роботі педагогічного колективу та ПТНЗ в цілому, а також на чинники, що їх супроводжують – від педагогічного етикету до якості підготовки майбутніх

робітників-аграріїв. [6]

Застосування теорій і моделей управління організаціями, діючими в різноманітних полікультурних середовищах, виявило серйозну проблему використання наявного досвіду управління в навчальних закладах, так як ніхто з дослідників не торкався проблем розвитку організаційної культури ПТНЗ саме аграрного профілю, і зокрема педагогічного колективу професійного училища.

Розвиток організаційної культури педагогічного колективу вимагає нових підходів до управління професійно-технічним навчальним закладом з метою забезпечення його високої ефективності та конкурентоздатності. Один із таких підходів полягає у врахуванні керівником особливостей ОК навчального закладу та визначенні основних засад її розвитку: сприятливий морально-психологічний клімат у колективі, творча атмосфера, сформованість ціннісної єдності, взаєморозуміння, довіра, взаємодопомога. Усе це суттєво впливає на загальний успіх колективу, вирішення конфліктних ситуацій, розвиток культури кожного педагога. Завдяки цінностям та ціннісним орієнтаціям, які обумовлюють відношення педагога до своєї творчості, виявляється акмеологічна сутність ОК.

У зв'язку зі специфікою управління педагогічним колективом в сучасних ринкових умовах змінюються чинники формування організаційної культури навчального закладу та управлінської культури її керівника, котрий здійснює свою діяльність на принципах поєднання єдиноначальності та колегіальності, рівності, гласності, де керівник, з його професіоналізмом та особистісними характеристиками, не просто менеджер, а лідер – невід'ємна частина команди односторонніх, згуртованих однією спільною метою і ціннісними орієнтирами [7].

Саме керівник безпосередньо створює необхідні умови для формування та розвитку організаційної культури у підлеглих. Він має сприяти такій атмосфері у колективі, при якій працівники почувають себе не тільки односторонніми, а й рівноправними членами колективу. Керівник-лідер має бути коректним, розумним, має знати і враховувати індивідуальні особливості підлеглих, їх настрої, групові та особистісні установки, об'єктивні умови професійної діяльності [3].

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 [8: 25].

“У світі, що так стрімко змінюється, лідер, який навчається, повинен не тільки володіти баченням, але й уміти передавати його іншим та розвивати в залежності від змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі” [3: 310].

Отже, усі проаналізовані нами позиції вивчення феномену ОК досліджені і описані з точки різних галузей. Водночас в педагогічній теорії та практиці не розроблено науково обґрунтованих рекомендацій стосовно цілісної системи діяльності ПТНЗ в умовах ринкової економіки, тому керівники, виходячи з власного досвіду вимушені самостійно розробляти і розвивати ОК педагогічного колективу ПТНЗ аграрного профілю.

Акмеологічний підхід до висвітлення суті цієї педагогічної проблеми сприятиме розширенню можливостей впливу ОК на стратегічний розвиток сучасного професійного училища.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають

насамперед у пошуку найбільш оптимальних шляхів розвитку ОК педагогічного колективу ПТНЗ аграрного профілю на різних рівнях її прояву – від поверхневого до глибинного.

### Список використаних джерел та літератури

1. Національна доктрина розвитку освіти. Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. № 347/2002.
2. Харчишина О.В. Дослідження сутності категорії "організаційна культура" / О. В. Харчишина // Вісник ЖДТУ. – Житомир, 2011. – № 2 (56). – 150 с.
3. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн; [пер. с англ.] ; под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
4. Карамушка Л. М. Сутність, природа та структура організаційної культури: актуальні ракурси дослідження / Л. М. Карамушка // Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу : тези ІХ Міжнар. конф. з організаційної та економічної психології (30–31 травня 2013 року, м. Київ) / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К.-Алчевськ : ДонДТУ, 2013. – С. 6–9.
5. Болгаріна В. С. Реалізація культурологічного підходу до управління навчально-виховним процесом / В. С. Болгаріна // Культурологічний підхід до управління школою. – Х.: Основа, 2006. Вип. 5 (41). – С. 51–82. (Б-ка журн. "Управління школою").
6. Свистун В. І. Підготовка майбутніх фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності: монографія. – К.: Науково-методичний центр аграрної освіти, 2006. – 343 с.
7. Рай Л. Развитие навыков эффективного общения / Л. Рай. – СПб.: Питер, 2002. – 288 с.
8. Петренко Л.М. Теоретичні аспекти інформаційно-аналітичної діяльності керівників професійно-технічних навчальних закладів / Л. М. Петренко // Модернізація професійної освіти і навчання: проблеми, пошуки, перспективи: зб. наук. пр. – К. : Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2012. – Вип. 2. – 220 с.

*Т.П.Полищук.* УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА РУКОВОДИТЕЛЯ — КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

*Целью статьи является систематизация подходов ученых к пониманию сути организационной культуры, культуры управления, профессиональная компетентность руководителя, особенностей развития организационной культуры педагогического коллектива профессионально-технического учебного заведения аграрного профиля, ее влияние на стратегическое развитие современного профессионального училища.*

*Polishchuk T.P.* MANAGEMENT'S CULTURE AS AN FACTOR OF ORGANIZATIONAL CULTURE DEVELOPMENT OF TEACHING STAFF IN VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATIONAL INSTITUTION

*The purpose of the article is to highlight approaches to scientific understanding*

*of organizational culture, management culture, professional competence manager features of the organizational culture of the teaching staff of vocational education institution agrarian profile, its impact on the strategic development of modern professional school.*