

## УПРАВЛІННЯ КУЛЬТУРНИМ РОЗВИТКОМ ОСОБИСТОСТІ В ЗМІСТІ ПІДРУЧНИКА ДЛЯ КЕРІВНИКІВ СФЕРИ ОСВІТИ

**Людмила Калініна,**

доктор педагогічних наук, професор,  
учений секретар Інституту педагогіки НАПН України,  
м. Київ, Україна,  
e-mail: gelena@i.ua  
ORCID ID: 0000-0003-0534-6089,

**Дмитро Козлов,**

кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи  
Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка  
м. Суми, Україна  
ORCID ID 0000-0003-1875-0726

У статті розкрито сутність загальноцивілізаційних феноменів культури та управління у їх єдності на засадах інтеграції здобутків різних галузей науки, генезис розвитку культури. Представлено структуру, форми, види культури в управлінській діяльності, доведено взаємозв'язок культури, управління й інформації та їх вплив на формування Людини культури цифрової епохи. Представлено експериментально виявлену тенденцію різноманітності застосування форм управління в сфері освіти: державно-громадське, інноваційне, адаптивне, інформаційне, ситуаційне, громадсько-державне управління, що характеризуються домінантними видами культур, які визначають ефективність процесу управління та управління культурним розвитком особистості.

**Ключові слова:** управління; культура; види культур; інноваційна культура; людина культури цифрової епохи; культурний розвиток; особистість; домінанта.

**Постановка проблеми.** Освіта як соціокультурна сфера передає майбутнім поколінням культурний досвід людства крізь призму його цивілізаційного розвитку, гуманістичних цінностей, здобутків різних галузей науки. Законодавчі зміни в сфері освіти детермінують мету та завдання освіти, пов'язані з «культурним розвитком особистості», економічним добробутом, що є «запорукою розвитку суспільства, об'єднаного спільними цінностями і культурою, та держави» [4, с. 1]. Акцентуємо увагу,

що визнання загальнолюдської лінії культурного розвитку, зорієнтованої на вільну людину, відбулося ще в епоху Відродження та вважається одним із її принципових досягнень. Проблема управління культурним розвитком здобувачів освіти в різних видах діяльності детермінована людинотворенням, розвитком цифрової епохи, науково-технічним прогресом, інноваціями, інноваційними технологіями, культурою та законодавчими змінами, що знайшли відображення у Законі України «Про освіту» (2017 р.) та інших законодавчих актах. Розв'язання цієї проблеми має ключове значення для розвитку цифрового суспільства, реформування освіти, формування Людини Культури цифрової епохи, розвитку національної культури і культури керівників сфери освіти та потребує відображення у змісті підручника для керівників сфери освіти. Незважаючи на те, що ідея формування Людини Культури в полісі, місті-державі, належить ще стародавнім грекам, як втілення їхніх уявлень про гармонію, давногрецьку демократію тільки для вільних людей, рівність, слід відмітити, що вона за розвитку цифрової епохи не втратила свого величезного культурного значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Порушена проблема потребує системного дослідження та розгляду дослідниками і практиками. Для її розв'язання науковий інтерес становить доробок авторського колективу вітчизняних учених, який знайшов відображення у монографії «Феномен інновації: освіта, суспільство, культура» за редакцією В. Кременя. На засадах людиноцентризму обґрунтовано динаміку культури в комунікаційному просторі, перехід до розвитку соціокультурного буття, структуротвірні компоненти системи культури, моделі культури в соціальних трансформаціях, феномен рефлексії як умову інновацій у культурі, специфіку культури в просторі інноваційного мислення, сучасної освітньої парадигми та інші культурологічні аспекти, що мають ключове значення для культурного розвитку особистості [11, с. 227-242].

Дослідження проблем управлінської культури керівника в системі вищої, професійно-технічної та післядипломної освіти здійснено українськими науковцями та практиками – В. Болгариную, Б. Гаєвським, О. Мармазою, Ю. Палехою, С. Подмазіним, Л. Орбан-Лембрик та ін. [Цит. за: 6, с.12].

Науковий колектив відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки впродовж 2008-2011 рр. здійснював фундаментальне дослідження «Формування управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу», за результатами якого обґрунтовано методологію управлінської культури, теоретично розроблено та експериментально впроваджено інформаційно-синергетичну модель загальної культури сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу (надалі – ЗНЗ); концептуальну модель формування інформаційної культури та субмодель інформаційної компетентності керівника ЗНЗ; модель формування економічної культури керівника ЗНЗ; текстову модель технологічної культури керівника ЗНЗ; теоретико-прикладну модель формування організаційної культури керівника ЗНЗ [6; 10]. Ученими

обґрунтовано технологію управління розвитком освітніх систем за принципами організаційної культури та алгоритм розвитку управлінської культури керівника ЗНЗ згідно з індивідуальною програмою професійного розвитку, які експериментально апробовано на базі Ставищанського району Київської області. В апробації матеріалів експерименту брали участь 798 керівників шкіл, 105 спеціалістів установ освіти та 169 учителів закладів загальної середньої освіти Київської, Рівненської, Миколаївської, Хмельницької, Херсонської, Чернігівської та інших областей.

Суспільні науки мають ґрунтовно розроблені відомими зарубіжними вченими ідеї, теорії, філософські концепції про сутність людини та культури, наукові напрями – «Культура і особистість» (Е. Дюркгейм, М. Вебер, П. Сорокін, М. Бердяєв, А. Тойнбі, М. Мід, Р. Мертон, Е. Фромм, Й. Песталлоці, П. Наторп, С. Френч та ін.), що цілісно розкривають феномен культури, його вплив на управління культурним розвитком особистості та суспільства.

Теоретичні виміри культури, сторінки історії людського духу та феномени світової культури розглянуті в працях зарубіжних і вітчизняних учених і дослідників Б. Гершунського, Н. Крилова, Г. Суслова, В. Гриценко [3] (культурологія освіти), О. Віханського, Д. Гелрігель, Л. Карамушки, Н. Побірченко, Г. Тимошко, Е. Шейна, Н. Хаїс (теоретичні основи розвитку феномену організаційної культури), К. Боумена, Дж. Гібсона, Д. Джонсона, Е. Дюркгейма, Дж. Кліланда, Дж. Моррісея, Д. Левіса, С. Ханді та ін. (роль, значення, зміст, процес формування корпоративної, управлінської культури всередині організацій). Також у наукових працях висвітлено питання місця та ролі управління у сфері освіти як цивілізаційного, культурного та управлінського феномену [3; 5; 9; 10; 11].

*Не вирішені раніше частини загальної проблеми.*

Незважаючи на вагомий доробок у різних галузях науки, управління культурним розвитком особистості у взаємозв'язку з її інтелектуальним, духовним, моральним, соціальним, фізичним розвитком та саморозвитком у конкретних соціокультурних умовах закладу освіти та в різних видах діяльності в сфері освіти цифрової епохи є новим науковим напрямом дослідження.

Лише в останні роки почали з'являтися наукові праці з менеджменту культури (менеджмент соціокультурної діяльності), інноваційної та технологічної культури, авторами яких є як зарубіжні дослідники, так і наші співвітчизники – працівники управлінської, соціальної та освітньої сфер, тобто фахівці-практики, які беруть безпосередню участь у вирішенні багатьох проблем на місцевому рівні. Як свідчить аналіз праць, учені не приділяють належної уваги специфіці культури як соціокультурному феномену та чиннику ефективного управління, інноваціям, інноваційній культурі, побудові системи її формування та розвитку в освітньому просторі; не визначають взаємозв'язок організації управління зі станом сформованості його організаційної культури та культури суб'єктів управління і громадського самоврядування, не враховують роль громади в забезпеченні

інноваційного розвитку освіти на культурологічних засадах спільно з процесами самоорганізації.

Поза увагою дослідників залишаються методологічні та технологічні засади розвитку інноваційної культури керівників на демократичних засадах людиноцентризму, її зміст, форми, методи та технології формування й розвитку в сфері освіти. Порушені вище проблеми є складними та багатограними, оскільки пов'язані з відображенням теоретичних здобутків наукових галузей, предметом пізнання та дослідження яких є феномени управління, культури, інформації, та з інтеграцією знань. Вони потребують свого вирішення та відображення у підручнику для керівника сфери освіти, оскільки будуть сприяти культурному розвитку особистості та цифрового суспільства в Україні.

**Формулювання цілей статті:** розкрити в підручнику для керівників сфери освіти специфіку управління культурним розвитком особистості крізь призму цивілізаційних феноменів управління, культури та інформації на інтеграційних засадах, взаємозв'язок форм управління та видів культури та їх вплив на культурний розвиток особистості в цифровому суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** Підручник має забезпечувати керівників у сфері освіти знаннями, новою інформацією, які мають бути достатніми для здійснення їх власної ефективної управлінської діяльності та діяльності колективів, які вони очолюють. Ця вимога передбачала визначення логічної структури та змісту підручника, розгляд таких цивілізаційних феноменів, як людина, культура управління та інформація, їх сутність, ознаки, домінуючі типи культур в управлінській діяльності залежно від цілевизначення, завдань і форм управління, стратегій розвитку в сфері освіти. Ці феномени набували трансформацій згідно з розвитком науково-технічного прогресу, історією розвитку людства та змінами типів суспільств, тому доречним стало включення до підручника та розгляд тем щодо специфіки сучасного типу суспільства, його характерних ознак і векторів розвитку.

Сучасне суспільство не лише в Україні, а й в світі ідентифікується переважно за обґрунтованими науковими концепціями та прийнятими законодавчими актами. Це «інформаційне суспільство» (М. Порат, Й. Масуда), «постіндустріальне суспільство» (Д. Белл), цифрове суспільство, «пострадянське суспільство» (Ж.-Ф. Ліотар), «посткапіталістичне суспільство» (П. Друкер, 1993), «мережеве суспільство» (М. Кастельс), «нове індустріальне суспільство» (Дж. Гелбрейт), «активне суспільство» (А. Етціоні), «постекономічне суспільство» (В. Іноземцев), «організаційне суспільство» (Р. Престус), відкрите суспільство, «суспільство знань», громадянське суспільство, демократичне суспільство, цифрове суспільство, технотронне суспільство, суспільство ринкової економіки, е-суспільство, інноваційне суспільство, «суспільство освіченого загалу» (Концепція МОН України), «суспільство високої культури і рівних можливостей» (Концепція МОН України) та ін. Розгляд ознак і багатовекторності розвитку суспільств різних типів, представлених

у науковому дискурсі, відбувається у взаємозв'язку з векторами особистісного розвитку людини. При цьому слід врахувати, що «сучасна епоха знаменує собою вихід за межі інформаційного суспільства, для якого засадничими є технології», на що вказано у Всесвітній доповіді ЮНЕСКО «До суспільств знань»<sup>1</sup> (2005 р.) [2, с. 101], а також треба враховувати вплив типу суспільства не лише на природу, культуру, освіту та управління, а, насамперед, на людей, їхній розвиток. Саме ці та інші впливи детермінують формування і розвиток нового соціального типу Людини Культури цифрової епохи.

Зміст підручника для керівників закладів освіти має відповідати сучасним законодавчим змінам у сфері управління та відображати його концептуальні й теоретичні засади, системні структурні компоненти: об'єкти і суб'єкти, принципи взаємодії, форми та всі дефіденти, що визначають його специфіку в цифровому суспільстві. Розгляд феномену управління логічно розпочати з генезису його розвитку та першого визначення, сформульованого засновником адміністративної (класичної) школи менеджменту Анрі Файолем на засадах функційного підходу, а потім решти наукових шкіл, включаючи інформаційне управління та інші його форми, адекватні сучасному цивілізаційному типу розвитку.

Практико-орієнтованим є визначення управління як особливого виду людської діяльності, що утворений із сукупності дій та взаємодій суб'єктів управління, або цілісний процес реалізації управлінських функцій. Таке визначення ґрунтується на логічному зв'язку управління та спільної діяльності людей, що виникає за потреби колективної взаємодії, творення нового або відтворення існуючого, упровадження змін і досягнення соціально значущих цілей. Відмінним від традиційного підходу до розгляду феномену управління є синергетичний підхід через такі дефініції, як самоуправління; самоорганізація різних за походженням систем; механізми управління; нові структури; процеси вибору та відбору; якісні зміни середовища через появу нових можливостей, шляхів і структур (усього, що в нашому випадку пов'язано з людиною, функціонуванням її організму та мозку, обміном інформацією, набуттям знань, розвитком особистості, професійною та іншими видами діяльності й культури). Це такі визначальні характеристики, які дають змогу простежити філософські й теоретичні підвалини, на яких ґрунтуються управління: дитино(людино)центризм, демократизм, соціальне партнерство, екзистенціалізм у вигляді свободи та відповідальності, самоорганізація, ефективний менеджмент, наукові підходи – компетентнісний, діяльнісний, особистісний тощо. Привертаємо увагу керівників до чіткого визначення суб'єктів державно-громадської форми управління та до нових об'єктів управління, зокрема до законодавчо визначених видів особистісного розвитку, які у практичному вимірі є об'єктами управління, особливо це стосується управління розвитком через мету освіти, точніше, всебічним розвитком особистості. Мета освіти, а саме всебічний розвиток особистості, структурована в низку завдань та виступає засобом конструювання змісту підручника для керівників сфери освіти.

Для суб'єктів управління звичним є інтелектуальний розвиток учня та управління ним, а от культурний та емоційний розвиток, саморозвиток є новими об'єктами управління не скільки за назвою, скільки за усвідомленням, пізнанням і практичним утіленням. Ці нові та багато інших об'єктів управління зумовлюють непрості управлінські завдання для керівників сфери освіти, що неможливо здійснити без науково-методичного супроводу і рекомендацій для побудови індивідуальної траєкторії всебічного розвитку особистості.

Включення емоційного розвитку особистості до концепції МОН України є прогресивним кроком, суголосним із думкою експертної спільноти, яка включила емоційний інтелект, на основі якого відбувається культурний розвиток особистості, до важливих навичок четвертої індустріальної революції. Розглянуто новий об'єкт управління, як синкретизм розвитку розумового, емоційного та соціального інтелекту, як основу творчого розвитку особистості, та одержано результати експерименту Всеукраїнського рівня, що проводився впродовж останніх десяти років на базі Авторської школи Ганни Матвєєвої – Миколаївської академії дитячої творчості.

До об'єктів управління у сфері освіти також належать: складноорганізовані системи різної природи, знання, інформація, культура та її різновиди, а також інноваційна культура керівника закладу освіти, суб'єктів управління та освітнього процесу з їх персоніфікованою конкретизацією, інноваційна культура освітніх і громадських інститутів, ін. Отже, у такий спосіб обґрунтовується необхідність розробки нової класифікації об'єктів управління в сфері освіти на дитино (людино)центристських і культурологічних засадах як практико орієнтоване завдання для науковців і практиків та встановлення відповідності видів культури й форм управління в практиці.

У цифровому суспільстві, яке розвивається багатовекторно і не лише за відомими філософсько-теоретичними концепціями та стратегіями, на практиці недоцільно та нераціонально застосовувати адміністративно-командне управління, тотальний контроль та бюрократичну культуру індустріальної епохи минулого століття. Ця основна суперечність призводить до руйнації системи будь-якої природи, у тому числі освіти як соціокультурної системи. Аргументами для підтвердження цього слугують результати здійсненого фундаментального дослідження «Теорія і технології управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними соціально-педагогічними системами», проведеного впродовж 2015–2018 років.

У процесі опитування брали участь 1266 керівників освіти з 20 областей України, що складало 7, 3 % від загальної кількості управлінців станом на 2015/16 н. р. 60 % респондентів надали ствердну відповідь, що домінантною є адміністративно-командна форма управління з бюрократичним супроводом, в ієрархічній управлінській вертикалі переважає авторитарний стиль управління, у здобува-

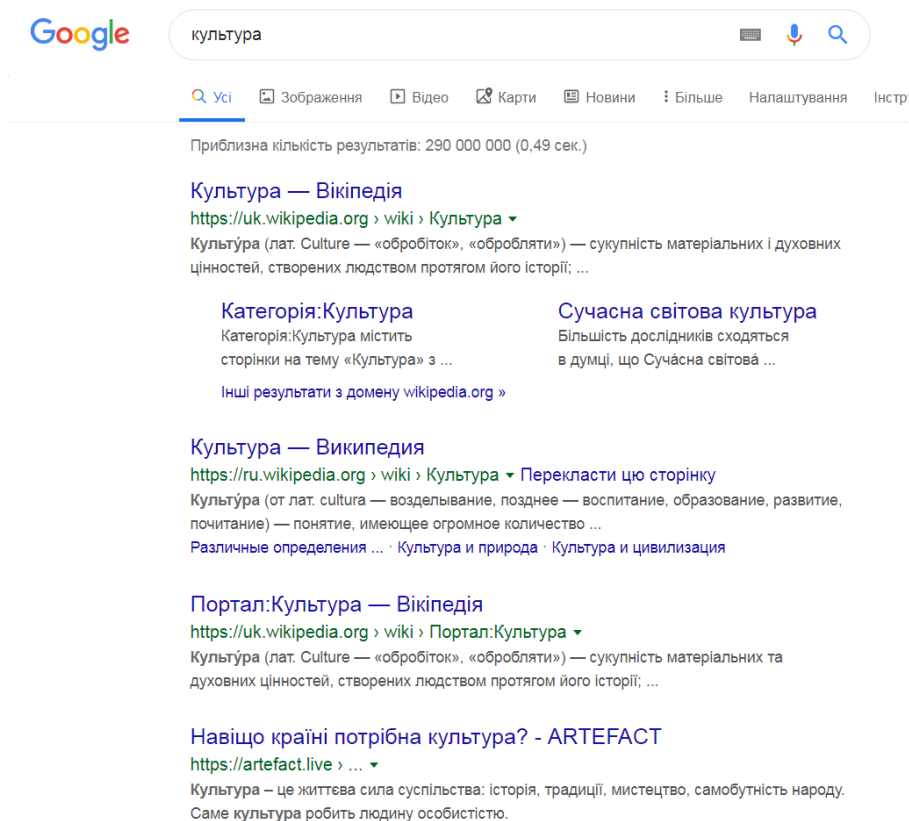
чів освіти та суб'єктів управління в сфері освіти – низький та середній рівень сформованості різних видів культур. Як наслідок, не забезпечуються адекватний суспільним очікуванням культурний розвиток і соціалізація здобувачів освіти, що негативно позначається і на якості інноваційного поступу країни, і на людській життєдіяльності, в основі яких завжди культура була нарівні з такими цивілізаційними феноменами, як інформація, знання та управління. У вересні 2018 року в процесі здійснення фундаментального дослідження визначено, що показники адміністративно-командної форми управління радянської епохи не зменшилися, а, навпаки, зросли на 12 % та становили вже 72 % за результатами опитування цієї ж репрезентативної вибірки. Проведений експеримент надав змогу констатувати занадто повільний процес трансформації державного управління у різних сферах суспільства та переходу до державно-громадської моделі управління в сфері освіти на культурологічних засадах людиноцентризму, впровадження нових відкритих і демократичних моделей, механізмів прозорого та справедливого розподілу коштів на користь людині, громаді та держави у їх єдності. При цьому експериментально виявлено тенденцію різноманітності застосування таких форм управління в сфері освіти, як державно-громадське, інноваційне, ситуаційне, адаптивне, інформаційне, громадсько-державне, для яких характерними є домінуючі види культур, що впливають на ефективність процесу управління та управління культурним розвитком особистості в освіті й суспільстві.

Акцентуємо увагу, що саме системи управління продукують результати. Для того, щоб одержати нові законодавчо визначені результати, закладені в меті освіти, треба змінювати мислення і світогляд керівників, систему освіти, школу та здійснювати багато інших важливих речей. Школа як соціокультурна система завжди віддзеркалювала суспільство, отже має постійно та вчасно реагувати на його виклики та відповідати типу його цивілізаційного розвитку – цифровому суспільству. Як відомо, 22 травня цього року Європейським Союзом офіційно запущена в Україні нова інноваційна програма “EU4Digital: підтримка цифрової економіки та суспільства у Східному партнерстві», що сприятиме соціальному й економічному розвитку.

Звертаємо увагу, що в історії цивілізації неможливо знайти приклади існування демократично-ліберальної школи в тоталітарній чи авторитарній державі, й, навпаки, у демократичній державі – освітньої системи, організованої за принципом «піраміди», залежної тільки від однієї особи – її керівника. Саме тому вирішення керівниками сфери освіти цих та інших завдань управління необхідно здійснювати на інноваційно світоглядних, демократичних і культурологічних засадах дитино(людино)центризму. Логічним продовженням викладу матеріалу є розгляд специфіки управління через розкриття мети, завдань, змісту управління через управлінський цикл і систему організаційно-педагогічних заходів із управління розвитком особистості, методів, форм, засобів, механізмів і технологій управління. Саме ефективна реалізація наведених вище управлінських

концептів на практиці сприятиме забезпеченню високого і достатнього рівнів сформованості всебічного та культурного розвитку особистості з урахуванням її психофізіологічних особливостей, потреб, інтересів і запитів.

Культурологічна лінія змісту підручника для керівника передбачає розгляд феномену культури та його специфіки, місця й ролі культури в професійній діяльності керівників сфери освіти. Результати пошуку базового терміна «культура» в інформаційно-пошуковій системі «Google» мережі Інтернет дозволяє констатувати наявність 337 млн. одиниць документів, які стосуються генезису розвитку цього цивілізаційного феномену, специфіки культури та всіх її видів (рис.1).



The image shows a screenshot of a Google search interface. The search bar contains the word "культура". Below the search bar, there are navigation icons for "Усі", "Зображення", "Відео", "Карти", "Новини", "Більше", "Налаштування", and "Інстр". The search results are displayed below, starting with a summary: "Приблизна кількість результатів: 290 000 000 (0,49 сек.)". The first result is "Культура — Вікіпедія" with the URL "https://uk.wikipedia.org > wiki > Культура". The description of this result is: "Культу́ра (лат. Culture — «обробіток», «обробляти») — сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством протягом його історії; ...". Below this, there are two columns of related information: "Категорія:Культура" and "Сучасна світова культура". The second result is "Культура — Википедия" with the URL "https://ru.wikipedia.org > wiki > Культура". The description of this result is: "Культу́ра (от лат. cultura — возделывание, позднее — воспитание, образование, развитие, почитание) — понятие, имеющее огромное количество ...". The third result is "Портал:Культура — Вікіпедія" with the URL "https://uk.wikipedia.org > wiki > Портал:Культура". The description of this result is: "Культу́ра (лат. Culture — «обробіток», «обробляти») — сукупність матеріальних та духовних цінностей, створених людством протягом його історії; ...". The fourth result is "Навіщо країні потрібна культура? - ARTEFACT" with the URL "https://artefact.live > ...". The description of this result is: "Культура – це життєва сила суспільства: історія, традиції, мистецтво, самобутність народу. Саме культура робить людину особистістю."

Рис.1.

**Екранна копія сторінки за результатами пошуку категорії «культура» в ІПС «Google»**



А також теоретичного здобутку культурології, етнографії, культурної антропології, соціології, психології, історії, педагогіки, освітології, менеджменту, менеджменту культури, семіотики, інформаціології, філософії, філософії управління та ін. Пошук цієї ж дефініції в лапках надає меншу кількість результатів – 262 млн. одиниць, однак підтверджує полісемантичність терміна «культура», наявність багаточисельних визначень, концепцій, теорій, що співіснують у науці та практиці. Разом з тим, цей феномен залишається одним з найбільш складних і неоднозначних у розумінні, пізнанні, дослідженні, управлінні та розвитку.

Доведено та історично підтверджено в науці, що рівні осмислення феномену культури пов'язані з типом устрою суспільства (демократична культура, рабовласницька культура, технологічна культура, інформаційна культура та ін. види), історичною епохою (антична культура, культура Стародавньої Греції та Стародавнього Риму, середньовічна культура, культура Київської Русі, культура Новітнього часу та ін.), специфікою життєдіяльності окремих соціальних груп і верств населення (молодіжна культура, арт-культура, аристократична культура, музична культура, субкультура, масова культура та ін.), специфікою життєдіяльності конкретних народностей, націй, національних спільнот (гуцульська культура, українська культура, японська культура, релігійна культура, християнська культура, національна культура та ін.), професійною діяльністю людини (економічна культура, правова культура, педагогічна культура, наукова культура, технічна культура, художня культура, управлінська культура та ін.). Види культур, як і класифікації, різняться, змінюються й модифікуються. Адже явища і процеси, які охоплені цим феноменом, представляють широкий семантичний спектр і смислові дискурси у багатьох сучасних мовах та сприяють можливості сутнісного поглиблення категорійно-понятійного апарату менеджменту, освітнього менеджменту, менеджменту культури, культурології та інших галузей, суміжних із ними.

Культура розглядається пріоритетною сферою суспільства, науковою галуззю, дивовижним світом, створеним людиною. Термін «культура» латинського походження (culture) первісно означав «обробку, догляд, поліпшення, сукупність матеріальних і духовних цінностей, створених людством упродовж його історії; історично набутий набір правил усередині соціуму для його збереження та гармонізації», «складною системою буття» [3, с. 12-25; 7, с. 439; 8] та ін. У XX столітті вчені А. Кребер та К. Клакхон зробили спробу об'єднати досягнення культурологів усього світу та навели у своїй праці «Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions», (1952) 180 визначень дефініції «культура» та такі її типи, як описовий, історичний, нормативний, психологічний, структурний, генетичний [8]. У 1983 р. на XVII Всесвітньому конгресі в Торонто, присвяченому проблемі «Філософія й культура», було наведено вже кілька сотень визначень цього поняття, на сьогодні їхня кількість невпинно зростає, як і кількість її нових різновидів [8].

Інтернет, інтернет-технології, знання, інформація є ознаками цифрового суспільства, вони надають змогу швидко одержати інформацію про цивілізаційний феномен культури. У Вікіпедії за запитом «культура» можна віднайти витоки культури, її

сутність, типологію визначень, сформульованих зарубіжними й українськими вченими, без розкриття основи їх структурування; історію розвитку культурологічної думки у Стародавньому світі, Середньовіччі та Відродженні, епосі Просвітництва, російській та українській філософії, періодизацію історії світової культури [8]. Наведені концепти, що розкривають сутність культури, дають можливість зробити висновки про її специфіку та роль у розвитку світової цивілізації, в управлінні системами різної природи та соціокультурними системами. Звернемо увагу, що у 5 розділі цієї статті наведено чотири види культури, до яких віднесено культуру суспільства, культуру колективу, культуру особистості та інформаційну культуру, що представляє лише одну повну класифікацію культури за суб'єктною класифікаційною ознакою кількості людей та їх об'єднань: одна людини, група людей та сукупність людей, що проживають у певній країні та взаємодіють у соціумі. Стосовно інформаційної культури слід відзначити її актуальність, суспільну доречність визначення та відповідність інформаційній епосі. Але вона за суб'єктною ознакою класифікації також має різновиди, до яких належать інформаційна культура особистості та інформаційна культура суспільства, що за змістом і технологіями реалізації мають бути інноваційними. Крім того, у цифровому суспільстві на сьогодні в науковий обіг введено термін «цифрова культура» як більш відповідний технологічному розвитку і сучасному типу цивілізаційного розвитку цифрового суспільства в Україні та світі. Однак, загальне уявлення про феномен культури керівники сфери освіти та всі, кого цікавить проблема культурного розвитку особистості, можуть отримати.

Оскільки зміст підручника має «відповідати двом етапам пізнання: від одиничного через особливе до загального і від нього до практики» [1, с.81 ], то у даному прикладі наведено структурування матеріалу від загального цивілізаційного феномену культури до його різновидів у різні періоди розвитку людства та епох, які мають ключове значення для культурного розвитку особистості, суспільства та управління ними. За аналогією від загального до конкретного, від емпіричного до практичного подано ретроспективу розгляду феномену управління: від моменту його виникнення до сьогодення через розвиток наукових шкіл менеджменту і здобутків як вартісних інноваційних взірців крізь культурологічну домінанту.

Окремий підрозділ підручника передбачає розгляд управлінської культури та видів культур в управлінській діяльності керівників сфери освіти. Охарактеризовано інтеграційний підхід до розгляду управлінської культури як синкретичне поєднання видів управлінської діяльності.

Цивілізаційний феномен «інформація», представлений атрибутивною, функціональною, тезаурусною концепціями інформації, концепцією значення знака, теоретичними моделями інформації (Р.В.Хартлі, А.М.Колмогоров, К.Шеннон-Л.Больцман), який характеризує матеріальні об'єкти та їх взаємодію на всіх рівнях організації матерії і лежить в основі феноменів управління та культури; процесів управління, самоорганізації й саморегулювання в живій природі та суспільстві, а також в основі управління культурним розвитком особистості й суспільства. У процесі розгляду вза-

ємозв'язку між інформацією, культурою та управлінням необхідно враховувати, що джерелами створення й накопичення інформації є соціокультурне середовище, яке оточує людину, забезпечує соціальні, економічні та духовні умови її існування, формування й розвитку. Важливими для розгляду є питання: класифікація соціальної, управлінської, наукової та інших видів інформації; інформаційні технології; управлінські та навчальні інформаційні системи різного виду; соціальні мережі та інші атрибути цифрового суспільства й інформаційної діяльності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Зміст підручника для керівників сфери освіти має відповідати суспільно-культурним і економічним вимогам держави та замовників освіти, особистісним запитам керівників. Тематика змісту підручника для керівників сфери освіти детермінована законодавчими змінами в освіті, спрямованими на всебічний та культурний розвиток особистості, й за новизною має бути адекватною сучасному етапу розвитку цифрового суспільства, знань, технологій та враховувати інноваційний доробок галузей наук, суміжних з культурологією, інформаційним та культурним менеджментом.

Зміст підручника для керівників сфери освіти має забезпечувати логічний підхід до розгляду менеджменту та культури як цивілізаційних феноменів, які іманентно притаманні будь-якій цивілізації незалежно від концептуальних фундацій, а інформація є невід'ємною, суттєвою властивістю різних видів менеджменту та видів культур і процесів, у яких задіяна людина, або які вона здійснює в різних сферах. У підручнику на конкретних прикладах показано взаємозв'язок законодавчо визначеної мети освіти, мети управління, спрямованих на всебічний особистісний розвиток, нових об'єктів управління розвитком особистості, до яких належить і культурний розвиток.

У змісті підручника передбачено і враховано соціально-економічні й культурно-духовні тенденції розвитку культури та її видів за суб'єктної основи класифікації: культура особистості, культура групи, культура колективу, культура суб'єктів управління, культура суб'єктів освітнього процесу, культура суб'єктів громадського самоврядування та ін. У такий спосіб підручник для керівника сфери освіти може забезпечити культурний розвиток особистості.

Зміст підручника має забезпечувати діяльнісний підхід до професійної освіти та самоосвіти керівників сфери освіти як необхідну умову формування й розвитку управлінської компетентності та культури. Цей підхід передбачає засвоєння специфіки культуротворчої та управлінської діяльності на культурологічних засадах інформаційного менеджменту, інформаціології, соціальної інформатики, де основним субстратом є інформація.

Потребують дослідження проблеми управління Новою українською школою та емоційним розвитком здобувачів освіти на культурологічних засадах людиноцентризму в ракурсі встановлення взаємозв'язку форми, стилю, методів управління та домінантного типу культури, впливу культурного розвитку особистості на якість її життя та культурний розвиток цифрового суспільства в педагогіці та

інших галузях науки. До малодосліджених об'єктів слід віднести також управління культурним розвитком особистості в цифровому суспільстві на компетентнісних, аксіологічних, демократичних і, загалом, на інтеграційних засадах.

### Література

1. Бурда М.І. Компетентнісна орієнтація змісту шкільних підручників з математики / М.І. Бурда // Проблеми сучасного підручника: зб. наук. праць / [ред. кол. голов. ред. О.М.Топузов]. – К.: Педагогічна думка, 2014.– Вип. 14. – С. 81.
2. Відкрита освіта: інноваційні технології та менеджмент : кол. монографія / за наук. ред. М. О. Кириченка, Л. М. Сергєєвої. – Київ : Інтерсервіс, 2018. – 440 с. – С.101.
3. Гриценко В. Людина і культура: навчальний посібник.– К.: Либідь, 2000. – 365 с.
4. Закон України «Про освіту»: чинне законодавство станом на 1 березня 2018 року: (ОФІЦ. ТЕКСТ).– К.: ПАЛИВОДА А, В.– 2018. – 128с.– (Закони України).– Стаття 12. – С. 1.
5. Калініна Л.М. Культура як цивілізаційний феномен в управлінській діяльності керівника /Л.М. Калініна, О.М. Онаць, Г.М. Калініна //Сучасні тенденції розвитку організаційної культури загальноосвітнього навчального закладу в інформаційному суспільстві: Матеріали Всеукраїн. наук.-прак. конференції, 10 квітня 2014 р. – К.: Педагогічна думка, 2015. – С.32-43.
6. Калініна Л.М. Теоретико-прикладні аспекти формування інформаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: моногр. / Л.М. Калініна. – К.: Педагогічна думка, 2012. – 159 с.
7. Кремень, В. (Ред.), (2008) *Енциклопедія освіти*. – Київ: Юрінком Інтер. с. 439.
8. Культура URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0> (Дата звернення 20.11.2019)
9. Лапінський В.В. Гуржій А.М. Взаємозв'язок інформатизації суспільства й системи освіти /А.М. Гуржій, В.В. Лапінський // Комп'ютер у школі та сім'ї. – 2015. – №8. – 29-34.
10. Осадчий І.Г. Соціально-філософські аспекти формування загальної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: моногр. / Осадчий І. Г. – К.: Педагогічна думка, 2012. – 148 с.
11. Феномен інновації: освіта, суспільство, культура: монографія / за ред. В.Г. Кременя.– к.: Педагогічна думка. – 2008. – с.227-242.
12. Хриков Є. Демократична культура особистості: сутність та шляхи формування / Євген Хриков // Рідна школа. – 2014. – №1. – С. 6-8.

### References

1. Burda M.I. Kompetentnssna orientatsiya zmistu shkilnih pidruchnikov z matematiki / M.I. Burda // Problemi suchasnogo pidruchnika: zb. nauk. prats / [red. kol. golov. red. O.M.Topuzov]. – K.: Pedagogichna dumka, 2014.– Vip. 14. – S. 81.
2. Vidkrita osvita: Innovatsiyni tehnologiyi ta menedzhment : kol. monografliya / za nauk. red. M. O. Kirichenka, L. M. Sergeevoyi. – Kiyiv : Interservis, 2018. – 440 s. – S.101.
3. Gritsenko V. Lyudina i kultura: navchalniy posibnik.– K.: Libid, 2000. – 365 s.
4. Zakon Ukrayini “Pro osvitu”: chinne zakonodavstvo stanom na 1 bereznya 2018 roku: (OFITS. TEKST).– K.: PALIVODA A, V.

5. Kalinina L.M. Kultura yak tsivilizatsiyniy fenomen v upravliniskiy diyalnosti kerivnika /L.M. Kallnlna, O.M. Onats, G.M. Kalinina //Suchasni tendentsiyi rozvitku organizatsiynoyi kulturi zagalnoosvitnogo nachalnogo zakladu v Informatsiynomu suspilstvi: Materlali Vseukrayin. nauk.-prak. konferentsiyi, 10 kvitnya 2014 r. – K.: Pedagogichna dumka, 2015. – S.32-43.
6. Kalinina L.M. Teoretiko-prikladni aspekti formuvannya Informatsiynoyi kulturi kerivnika zagalnoosvitnogo navchalnogo zakladu: monogr. / L.M. Kalinina. – K.: Pedagogichna dumka, 2012. – 159 s.
7. Kremen, V. (Red.), (2008) Entsiklopediya osviti. – Kiyiv: Yurinkom Inter. s. 439.
8. Kultura URL:<https://uk.wikipedia.org/wiki/Kultura> (Data zvernennya 20.11.2019).
9. Laplnskiy V.V. Gurzhiy A.M. Vzaemozv'yazok Informatizatsiyi suspilstva y sistemi osviti /A.M. Gurzhiy, V.V. Laplnskiy // Komp'yuter u shkoli ta sim'yi. – 2015. – #8. – 29-34.
10. Osadchiy I.G. Sotsialno-filosofski aspekti formuvannya zagalnoyi kulturi kerivnika zagalnoosvitnogo navchalnogo zakladu: monogr. / Osadchiy I. G. – K.: Pedagogichna dumka, 2012. – 148 s.
11. Fenomen Innovatsiyi: osvita, suspilstvo, kultura: monografiya / za red. V.G. Kremenya.– k.: Pedagogichna dumka. – 2008. – с.227-242.
12. Hrikov E. Demokratschna kultura osobistosti: sutnist ta shlyahi formuvannya / Evgen Hrikov // Ridna shkola. – 2014. – # 1. – S. 6-8.

*Людмила Калинина, доктор педагогических наук, профессор, ученый секретарь Института педагогики НАПН Украины, г. Киев, Украина,*

*Дмитрий Козлов, кандидат педагогических наук, доцент кафедры менеджмента образования и педагогики высшей школы Сумского государственного педагогического университета имени А. С. Макаренко, г.Сумы, Украина*

## **УПРАВЛЕНИЕ КУЛЬТУРНЫМ РАЗВИТИЕМ ЛИЧНОСТИ В СОДЕРЖАНИИ УЧЕБНИКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ**

В статье раскрыта сущность общецивилизационных феноменов культуры и управления в их единстве на основе интеграции; генезис развития культуры; представлены структура, формы, виды культуры в управленческой деятельности; доказана взаимосвязь культуры, управления и информации, а также их влияние на формирование Человека культуры цифрового общества. Описана экспериментально выявленная тенденция разнообразия применяемых в сфере образования форм управления, например, таких, как государственно-общественное, инновационное, адаптивное, ситуационное, информационное, общественно-государственное, которые характеризуют доминантные виды культур, определяющих эффективность процесса управления и управления культурным развитием личности.

**Ключевые слова:** управление; культура; виды культур; инновационная культура; человек культуры цифрового общества; культурное развитие; личность; доминанта.

*Liudmyla Kalinina, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Scientific Secretary of the Institute of Pedagogy of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine.*

*Dmytro Kozlov, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Management of Education and Pedagogy of Higher Education, Sumy State Makarenko Pedagogical University, Sumy, Ukraine.*

### **MANAGEMENT OF CULTURAL DEVELOPMENT OF PERSONALITY IN THE CONTENTS OF THE TEXTBOOK FOR EDUCATION MANAGER**

The essence of general civilizational phenomena of culture and management in their unity is revealed in the article on the basis of integration of achievements of different branches of science, genesis of development of culture, structure, forms, types of culture in management activity are shown, the interrelation of culture, management and information and their influence on the formation of a Person of the digital age culture is proved. The tendency of diversity of application of forms of management in the sphere of education, as state-public, innovative, adaptive, informational, public-state management, adaptive, situational, which are characteristic of the dominant types of cultures that determine the effectiveness of the process of management and management of cultural development, is experimentally revealed. The survey was attended by 1266 education leaders from 20 regions of Ukraine, which was 7, 3% of the total number of managers. The number of general secondary education institutions was 17 337 as of 2015/16. according to the Ministry of Education and Science of Ukraine. 60% of the respondents answered in the affirmative that the dominant form of management is administrative-command with bureaucratic support, dominated by authoritarian style of management in the hierarchical management vertical, low and medium level of formation of different types of cultures. As a consequence, cultural development and socialization of education recipients are not adequately met by public expectations, which negatively affects the quality of the country's innovation progress, human development, cultural development of the individual and his or her activity.

The most significant reasons include the legal discrepancy in practice of the dominant form of government in education in the civilization stage of the development of the information society in the country. A rigid hierarchical managerial vertical and a dominant administrative-command form of bureaucratic support were established (60% of respondents answered in the affirmative) and a dominant role-based bureaucratic organizational culture based on S.Handy's typology based on the distribution of power and connected with it value system of the personality.

**Keywords:** management; culture; types of culture; a person of digital age culture; cultural development; personality; dominant.