

Тенденции развития организационной культуры руководителя в системе управления школой

А. Н. Тимошко –
кандидат педагогических наук,
профессор кафедры
социальной педагогики
ЧНПУ имени Т. Г. Шевченко

В данной статье автор акцентирует внимание на том, что процесс формирования качественного образования в общеобразовательном учебном заведении должен быть управляемым и прогнозируемым на эффективный результат. Особенная роль в процессе эффективного управления школой отводится социально-педагогическим основам развития организационной культуры в системе управления школой.

Ключевые слова: организационная культура, руководитель, управление, общеобразовательное учебное заведение, социально-педагогические аспекты развития организационной культуры.

Постановка проблемы и ее значения. Одна из особенностей организации процесса качественного образования заключается в том, что в любой сфере образовательной деятельности, на любом уровне пользовались спросом образованные, эрудированные, ответственные руководители, которым свойственна организационная культура. Особенно это касается руководителей общеобразовательных учебных заведений. Их организационная культура влияет на педагогический коллектив, помогает создавать условия для получения качественного образования как первоочередного и важнейшего звена в системе непрерывного образования личности и формировать организационное поведение всех участников учебно-воспитательного процесса.

Сущность современного менеджмента образования заключается в оптимизации конкретных заданий управления благодаря рациональному и

оптимальному использованию ресурсов: кадровых, технических, материальных. Поэтому одной из актуальных проблем современного руководителя есть проблема профессионального роста, или профессиональной карьеры работников образовательной отрасли как одной из составляющих личностного развития, повышения уровня знаний, умений и компетентности, то есть постоянного движения к успеху.

В современную историческую эпоху общество осознало, что желания, старательности и компетентности руководителя, уже недостаточно. В частности, речь идет о качественно новом уровне компетентности, соответственно качественно новых подходах в подготовке к формированию статуса руководителей, формированию профессиональной управленческой культуры. Нужно принять как аксиому, что управление – это наука, деятельность и искусство. Спектр организационной культуры, которую приносит руководитель в школу, весьма широк, и в большей степени он определяется уникальностью каждого управленца. Но, чтобы делать что-то качественно, нужно знать, что и как делать, а уже потом можно моделировать, творить, развивать принимать решения вести за собой, соблюдая индивидуальную автономность, формальные и неформальные правила и нормы, деятельности, обычаи и традиции учебных заведений, индивидуальные и групповые интересы коллег, определенный стиль руководства.

Особенности организационной культуры всех участников учебно-воспитательного процесса (от руководителя → до учителя → до ученика) в том, что ее формирование, в большой степени, зависит от индивидуальности личности и окружающей социальной среды. Кроме того, поведение, личность и среда оказывают взаимное влияние друг на друга.

Одним из актуальных направлений реформирования системы управления образовательных учреждений является формирование организационной культуры педагогических кадров, на которые отныне положена ведущая роль в

осуществлении инновационных преобразований в учебе и воспитании учеников общеобразовательных учебных заведений. В связи с этим особенную значимость приобретает проблема творческой самореализации личности современного руководителя общеобразовательного учебного заведения как менеджера учебно-познавательного и образовательно-воспитательного процесса. Такой подход приобретает практическую значимость в непосредственном осуществлении процесса формирования организационной культуры руководителя общеобразовательного учебного заведения.

Целью статьи является раскрытие социально-педагогических основ развития организационной культуры в системе управления школой.

Многолетний управленческий опыт в системе образования позволяет нам осознавать, что развитию организационной культуры в системе управления общеобразовательными учебными заведениями свойственны важные социально-педагогические аспекты.

Образование, при всей его относительной консервативности, тесно вплетается в социокультурный контекст. Оно детерминировано логикой историко-культурного развития, которое определяется особенностями этноса и состоянием общественной жизни. Радикальные изменения в социуме изменяют систему существующих ценностей, целевых установок, и приводят к трансформации самого человека, его места, в обществе. На основе социальных изменений в обществе видоизменяются и требования в системе образования, особенно в процессе управления в целом и конкретным учебным заведением в частности [6].

Если образование – это институционно признанная система деятельности, основой которой является привлечение индивида к знаниям, накопленным обществом в ходе его исторического развития, то понятие «управление» тоже многогранное и полифункциональное. В нем отображаются разные аспекты: это и целеустремленный процесс влияния, спрогнозированный на результат, это и

ценности качеств (личностных и профессиональных), это и система организации и определения уровня эффективности функционирования любой социальной образовательной системы.

В свою очередь школа также является открытой образовательной социальной институцией, сложной социальной системой, управление которой предусматривает выделение таких функций, как культурная, социальная и профессиональная.

Развитие школы современного общеобразовательного учебного заведения (ОУЗ) как социальной институции обусловлено определенными противоречиями, которые могут существовать по крайней мере в двух проекциях: «ребенок - образование», «образование - социум». Таким процессом, без сомнения, необходимо педагогически и профессионально, организовано и высококультурно управлять.

Как известно, история внутришкольного управления возникла на основе соединения двух наук: педагогики и теории социального управления. Если школьное образование выступает основным средством социализации личности, которая формируется, то организационная культура управления данным процессом является одним из основных показателей уровня социализации этой личности, характеристикой ее интегрированного развития.

Социализация личности предусматривает успешное вхождение ее в социум. Для того, чтобы такая социализация состоялась и была успешной, следует знать, какие требования выдвигает общество к личности. Мы определяем их как такие, которые предусматривают осознание себя как гражданина, владения определенными знаниями, умения их добывать, способность быть честным, порядочным, преданным, надежным членом общества; а также знать свое место в нем, успешно и профессионально работать, приносить пользу людям и обществу в целом. Это, так сказать, официальные требования общества к личности. Общественные требования к

руководителю организации, особенно образовательной, в некоторой мере завышенные по сравнению с необходимостью создания соответствующих условий для результативной управленческой деятельности.

Роли, которые выполняет руководитель школы, широко освещены в педагогической теории и практике. В свою очередь, организационная и “культурогенерирующая” роль, которые можно объединить в понятие «организационная культура управления школой», является малоисследованной проблемой.

Проблематика организационной культуры разработана в трудах зарубежных исследователей – таких, как П. Вейл, М. Елвессон, П. Энтони, Дж. Мартин, Д. Мейерсон, Г. Морган, Д. Ньюсторм, В. Оучи, А. Петтигру, К. Рей, Г. Розенфельд, Л. Смирчих, Е. Уилкинз, П. Харрис, Ч. Хенди, Г. Хофстеде, Е. Шейн.

К характеристикам организационной культуры исследователи обращаются, в основном, в одиночных тезисах, не формируя целостной концепции.

Понятие «культура» (лат. *Cultura* – воспитание, образование, развитие) в философском словаре объясняется как совокупность практических, материальных и духовных приобретений человечества, которые выражают исторически достигнутый уровень развития общества и человека и воплощаются в результатах продуктивной деятельности. В более узком понимании «культура» - это область духовной жизни общества, которая охватывает, в первую очередь, систему воспитания, образования, духовного творчества, а также учреждения и организации, которые обеспечивают их функционирование (школы, вузы, клубы, музеи, театры, творческие союзы и тому подобное). В то же время под понятием «культура» понимают уровень образованности, воспитанности людей, а также уровень овладения определенной отраслью знаний. Источником культуры является общественный

труд, который способен практически и духовно изменить действительность и самого человека.

Исследования организационной культуры (как явления) в мировой теории и практике управления стали развиваться в рамках гуманистического подхода к организации и управлению людьми в ней, где основными задачами управления считается адаптация организации к внешней среде и ее последующее изменение с помощью развития организационной культуры, которая помогает влиять на деятельность организации через установленные ценности, нормы, традиции, язык; вооружает руководителей специальной системой понятий, которая делает ежедневное руководство людьми осмысленным и понятным. В рамках гуманистического подхода к управлению важная роль принадлежит культурному контексту управления персоналом, а эффективное организационное развитие рассматривается не только как изменение структур, технологий и навыков, но и изменение ценностей, которые лежат в основе совместной деятельности людей.

Источниками изучения организации как культурного феномена являются традиции М. Вебера, Т. Парсонса, К. Левина и других ученых. Однако именно введение термина «организационная культура» и его детальная разработка датированы концом 70-х - началом 80-х годов XX века. С тех пор и определились разногласия в подходе к исследованию организационной культуры.

Организационная культура в понимании ведущих ученых в этой области определяется также как устойчивое собрание ценностей, символов, ритуалов и историй, с помощью которых можно управлять людьми на их рабочих местах (теория Дила и Кеннеди). Согласно теории Питтерса и Уотермена, организационная культура - это система разделяемых ценностей, которые проявляются через различные культурные артефакты: истории, мифы и т.д.

Организационная культура, как указано в кратком энциклопедическом справочнике по социологии под редакцией В.И. Волковича, - *специфическое сочетание ценностей, отношений, норм, привычек, традиций, форм поведения и ритуалов, которые существуют в организации*. Опираясь на определение понятия организационной культуры, мы смогли констатировать, что в рамках теории управления ОУЗ организационная культура рассматривается как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать всех участников учебно-воспитательного процесса на общие цели, мобилизовать их инициативу воспитывать преданность идеям и традициям школы, улучшать процесс коммуникации, поведение.

Особенности организационной культуры учебных заведений изучали: А. Моисеев, М. Поташник, С. Рус, К. Ушаков, Р. Хувейк и др. Проблема организационной культуры руководителя нашла свое отражение в диссертационных работах по вопросам исследования организационной культуры в области философии (С. Климов, Е. Нестеренко, А. Личковах); педагогики (В. Виноградова, М. Гедиева, Н. Иорданова, Г. Литовченко, Н. Стрижак и др.); социологии (Н. Зубрева, А. Капитонов, А. Хоронжий, Е. Юрьева). Это свидетельствует о том, что работа по этой проблеме активизируется, она воплощается в сериях научно-популярных изданий, в педагогической и методической практиках. Увеличение количества работ, посвященных проблемам развития организационной культуры, свидетельствует о пристальном внимании ученых к этому вопросу. Однако, несмотря на наличие определенных успехов в решении теоретических и практических аспектов проблемы, мы отмечаем, что недостаточно изучен феномен организационной культуры руководителей образовательных учебных заведений как важный фактор управленческой деятельности.

Современная педагогика должна признать, что целью образования является вхождение воспитанника в пространство культуры, активное ее

усвоение, создание новых культурных ценностей. Этот процесс происходит в культурно-образовательной социальной среде, в которой возможно сотрудничество её субъектов и без которого эту среду нельзя считать культурной. Ресурсы подлинно культурной социальной среды, по мнению многих исследователей, являются неисчерпаемыми. Поэтому, проектируя развитие образовательного учреждения, руководителям необходимо обеспечить его «культуросоответствие» в современном социуме.

Действительно культурным должен быть и сам процесс управления учебным заведением - от его философской, нравственной платформы до организационной и технологической. Мировой опыт показал, что культура управления в результате дает культуру успеха, а значит - развитие и высокое качество образованности.

В процессе формирования личности есть два главных аспекта - профессиональный и культурный. Они характерны для всех участников учебно-воспитательного процесса современной школы. Культурный ученик - это продукт деятельности педагогического коллектива; культурный педагог - интеллигентный человек со своей высшей духовной сущностью, профессиональными знаниями и творческим, гуманным способом миропонимания и мировосприятия. Организованный руководитель школы с высоким уровнем организационной культуры управления - это личность, которая в полной мере воплощает в жизнь основные принципы реформирования образования и побуждает всех участников учебно-воспитательного процесса преподносить статус культуры.

В системе управления школой, в условиях утверждения различных благоприятных факторов и социально-педагогических аспектов развития управленческой деятельности идет изменение самой структуры педагогического мышления руководителя. С руководителя снимается лишний груз контроля за «зунной педагогикой» (знания, умения и навыки) в пользу стратегии развития

личности современной исторической эпохи. Менеджер образования учитывает в своей педагогической и управленческой деятельности, что результатом нового педагогического мышления, новой философии образования как системы обновленных взглядов на учебно-воспитательный процесс является организационная культура школы. Это такая система жизни школьного коллектива, когда в нем царит инициатива, организация, реализация задуманного, когда учителя и ученики понимают, что и как им делать, когда есть взаимное уважение, взаимопомощь, требовательность, эмпатия, альтруизм и т.д. Проводником такой культуры должен быть директор школы и его команда.

Овладение новыми управленческими технологиями в системе управления школой невозможно без понимания социально-педагогических аспектов организационно-культурного подхода, дающего комплексное понимание процессов эволюции и функционирования образовательных учреждений с учетом глубинных механизмов поведения: от руководителя → к учителю → к ученику.

В свою очередь, современная педагогика в содержательный ряд базовых понятий включает актуально значимые понятия в обратной взаимосвязи «организационная культура учителя» → «организационная культура общеобразовательного учебного заведения» → «организационная культура руководителя школы» (А. Бетуганов, И. Васильченко, Е. Дроздовский, А. Егоршин, В. Ершов, Е. Захарченко, В. Катков, С. Кульневич, А. Мудрик, Н. Пищулин, С. Пищулин, В. Спивак, И. Тюрина, П. Шихерев, Н. Щуркова).

Педагогическая практика подтверждает, что важным институтом формирования культуры от руководителя → к учителю → к ученику есть современное общеобразовательное учебное заведение, а принципы гуманизации и гуманитаризации образования побуждают руководителей преподносить

статус их культурологического подхода в управлении общеобразовательным учебным заведением.

Как утверждает Э. Шейн, известный теоретик организационной культуры, возможно, единственным, действительно важным делом, которое делают руководители, является создание культуры и управления ею. Осознавая это в процессе нашего исследования, мы отмечаем, что в процессе формирования организационной культуры в системе управления школой осуществляется педагогическое влияние школы на общественность, социум. Общество и социальная среда влияют на жизнь школы.

Эта замкнутая схема взаимовлияния показывает, как такое взаимовлияние обеспечивается ценностями и нормами, которые указывают на особенности процесса формирования организационной культуры руководителя → педагогического коллектива → ученика → социальной среды в которой находится школа.

Определяя факторы организационной культуры управления, можем отметить, что основными являются все те внешние обстоятельства, которые влияют на школу, - общество, мораль, национальные традиции, требования практики, то есть приспособления учащихся к жизни, необходимые знания, рыночные отношения, которые требуют четкого согласования спроса и предложения в любых сферах функционирования школы.

Составляющими организационной культуры руководителя школы являются: научное мировоззрение, научная эрудиция, духовное богатство, педагогическое мастерство, управленческие способности, естественно-педагогические человеческие качества, педагогическая техника (культура внешнего вида, культура речи, культура общения, педагогическая этика, педагогический такт, стремление к самосовершенствованию).

Адольф Дистервег писал: «... как никто не может дать другому то, чего сам не имеет, так не может развивать, воспитывать и обучать тот, кто сам не развит, не воспитан, не образован ».

Выводы. Мы глубоко убеждены, что важной проблемой современного социума является формирование руководителя школы нового поколения, формирование человека организационной культуры, от профессионального мастерства которого зависит как организация работы школы, так и ее результативность, спрогнозирована на соиздание конкурентоспособности выпускника современной школы.

Организационную культуру руководителя школы характеризует сотрудничество, ориентированное на успешную управленческую деятельность, необходимой составляющей которой является наличие социально-педагогических основ развития организационной культуры в системе управления образованием.

Раскрывая особенности и специфику организационной культуры в системе управления школой, ее социально-педагогические аспекты формирования в контексте модернизации общего среднего образования Украины и управления общеобразовательным учебным заведением, мы прогнозируем перспективы дальнейшего исследования организационной культуры руководителя в системе управления общеобразовательным учебным заведением, считая необходимым реализацию следующих задач:

1. Изучить состояние теоретической разработанности проблемы и концептуальных подходов к формированию организационной культуры в управлении школы.

2. Установить в процессе констатирующего эксперимента качество организационной культуры руководителя школы.

3. Определить и научно обосновать содержание и структуру формирования организационной культуры руководителя школы.

4. Создать модель системы формирования организационной культуры руководителя школы и осуществить ее апробацию в условиях педагогического эксперимента.

5. Проанализировать и обобщить результаты эксперимента, подготовить научно-методические рекомендации для подготовки руководителей школ в системе последиplomного педагогического образования по применению теоретических положений и технологий формирования организационной культуры руководителя школы.

Литература

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. Болгаріна В. С. Реалізація культурологічного підходу до управління навчально-виховним процесом / 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. 51-82.
3. 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.
4. Даниленко Д. Основні напрямки розвитку менеджменту освітніх інновацій / Л. Даниленко // Даниленко Л. Менеджмент інновацій в освіті. – К.:Шк. Світ, 2007. – (Б-ка «Шк. Світу»). – с. 82-95.
5. Єльнікова Г. Управлінська культура керівника загальноосвітнього навчального закладу / Г. Єльнікова // Єльнікова Г. Управлінська компетентність. – К.: Ред. агальнопед. газ., 2005. – 128 с. – (Б-ка «Шк. Світу»). – с. 102-109.
6. Климов С. Н.. Педагогическое образование и наука. – 2010. - №10. – с.4-5.
7. Королюк С. До проблеми розвитку культури сучасного директора школи / С. Королюк //Директор школи. – 2005. – 13, 37, 40, 41, 43.
8. Мармаза О. І. Організаційна культура управління / О. І. Мармаза // Управління школою. – 2003. - №7. – с. 19-23.
9. Павлютенков Є. М., Крижко В. В. Лідер / Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко // Павлютенков Є. М., Крижко В. В. Основи управління школою. – Х.: Основа, 2006. – (Б-ка журн. «Управління школою»). – с. 103-128.

- 10.Серкіс Ж. В. Про організаційну культуру закладу освіти //Практична психологія і соціальна робота. - №9-10. – 2002. – с. 4-9.
- 11.Серкіс Ж. В. Проблеми управління організаційною культурою // Теоретико-методологіческие проблемы совершенствования психологической подготовки менеджеров. Сб. научных трудов. Приложение к научному журналу «Персонал», №1 (55) – Киев, 2000. – с. 190-192.
- 12.Туріщева Л. В. Культура спілкування керівника / Л. В. Туріщева // Туріщева Л. В. Психологія управління. – Х.: Основа, 2005. – Б-ка журн. «Управління школою»; Вип. 9 (33). – с. 42-47.