

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Г. М. Тимошко –
кандидат педагогічних наук,
професор кафедри соціальної педагогіки
ЧНПУ імені Т. Г. Шевченка

В даній статті автор акцентує увагу на тому, що процес творення якісної освіти в загальноосвітньому навчальному закладі має бути керований та прогнозований на ефективний результат. Особлива роль у творенні ефективного управління школою відводиться соціально-педагогічним основам розвитку організаційної культури в системі управління школою.

Ключові слова: організаційна культура, керівник, управління, загальноосвітній навчальний заклад, соціально-педагогічні основи розвитку організаційної культури.

Постановка проблеми та її значення. Особливості процесу творення якісної освіти полягають у тому, що у будь-якій сфері освітньої діяльності, на будь-якому рівні завжди користувалися попитом освічені, ерудовані, відповідальні керівники, яким притаманна організаційна культура. Особливо це стосується керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Їх організаційна культура впливає на педагогічний колектив, допомагає створювати умови для здобуття якісної освіти як першочергової і найважливішої ланки в системі безперервної освіти особистості та формувати організаційну поведінку усіх учасників навчально-виховного процесу.

Сутність сучасного менеджменту освіти полягає в оптимізації конкретних завдань управління завдяки раціональному та оптимальному використанню ресурсів: матеріальних, матеріально-технічних, кадрових, фінансових тощо. Тому однією з актуальних проблем сучасного керівника є проблема професійного росту, або професійної кар'єри працівників освітньої галузі як однієї із складових особистісного розвитку, підвищення рівня знань, вмінь та компетентності, тобто постійного руху до успіху.

В сучасну історичну добу суспільство усвідомило, що бажання, старанності та відданості гарного керівника вже недостатньо. Зокрема, мова йде про якісно новий рівень компетентності, відповідно якісно нову підготовку до керівної посади, формування професійної управлінської культури. Треба прийняти як аксіому, що управління – це наука, діяльність і мистецтво. Щоб робити щось якісно, треба знати, що і як робити, а вже потім можна моделювати, творити.

Одним із актуальних напрямків реформування системи управління закладами освіти є формування організаційної культури педагогічних кадрів, на які відтепер покладено провідна роль у здійсненні інноваційних

перетворень у галузі навчання і виховання учнів загальноосвітніх навчальних закладів. У зв'язку з цим особливої значущості набуває проблема творчої самореалізації особистості сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу як менеджера навчально-пізнавального і освітньо-виховного процесу. Такий підхід набуває практичної значущості у безпосередньому здійсненні та усвідомленні процесу формування організаційної культури керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Метою статті є розкриття особливостей розвитку організаційної культури в системі управління школою.

Багаторічний управлінський досвід на різних посадах в системі освіти допомагає нам усвідомити, що розвиток організаційної культури в системі управління загальноосвітніми навчальними закладами має свої особливості та соціально-педагогічні основи.

Освіта, при всій її відносній консервативності, тісно вплітається в соціокультурний контекст. Вона детермінується логікою історично-культурного розвитку, який визначається особливостями етносу та станом суспільного життя. Радикальні зміни в соціумі змінюють систему існуючих цінностей, цільових установок і призводять до трансформації самої людини, її місця в суспільстві. На основі соціальних змін у суспільстві видозмінюються і вимоги в системі освіти, особливо у процесі управління в цілому і конкретним навчальним закладом зокрема.

Якщо освіта – це інституційно признана система діяльності, основою якої є залучення індивіда до знань, накопичених суспільством у ході його історичного розвитку, то поняття «управління» теж багатогранне і поліфункціональне. В ньому відображаються різні аспекти: це і цілеспрямований процес впливу, прогнозований на результат, це і цінності якостей (особистісних і професійних), це і система організації та визначення рівня ефективності функціонування будь-якої соціальної освітньої системи.

Школа також є відкритою освітньою соціальною інституцією, складною соціальною системою, управління якою передбачає виокремлення таких функцій, як культурна, соціальна і професійна.

Розвиток сучасного загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ) як соціальної інституції обумовлений певними протиріччями, які можуть існувати принаймні у двох проєкціях: «дитина - освіта», «освіта - соціум». Таким процесом, без сумніву, необхідно педагогічно і професійно, організовано і висококультурно управляти.

Як відомо, історія внутрішньошкільного управління виникла на стику двох наук: педагогіки та теорії соціального управління. Якщо шкільна освіта виступає основним засобом соціалізації особистості, яка формується, то організаційна культура управління даним процесом є одним з основних показників рівня соціалізації цієї особистості, характеристикою її інтегрованого розвитку.

Соціалізація особистості передбачає успішне входження її в соціум. Для того, щоб така соціалізація відбулася і була успішною, слід знати, які вимоги висуває суспільство до особи. Ми визначаємо їх як такі, що передбачають усвідомлення себе як громадянина, володіння певними знаннями, вміння їх здобувати, здатність бути чесним, порядним, відданим, надійним членом суспільства; а також знати своє місце в ньому, успішно працювати на свідомо обраній роботі, приносити користь людям і суспільству в цілому. Це, так би мовити, офіційні вимоги суспільства до особи. Суспільні вимоги до керівника організації, особливо освітянської, дещо завищені в порівнянні з необхідністю створення відповідних умов для результативної управлінської діяльності.

Ролі, які виконує керівник ЗНЗ, широко висвітлені в педагогічній теорії та практиці. У свою чергу, організаційна та культуротворча роль, які можна об'єднати в поняття «організаційна культура управління школою», є малодослідженою проблемою.

Проблематика організаційної культури розроблена в працях зарубіжних дослідників – таких, як П. Вейл, М. Елвессон, П. Ентоні, Дж. Мартін, Д.Мейерсон, Р. Морган, Д. Ньюсторм, В. Оучі, А. Петтігру, К. Рей, Р. Розенфельд, Л. Смірчих, Е. Уілкінз, П. Харріс, Ч. Хенді, Г. Хофстеде, Е.Шейн.

До характеристик організаційної культури дослідники звертаються, в основному, лише побіжно, в поодиноких тезах, не формуючи цілісної концепції.

Поняття «культура» (лат. *Cultura* – виховання, освіта, розвиток) у філософському словнику тлумачиться як сукупність практичних, матеріальних і духовних надбань людства, які виражають історично досягнутий рівень розвитку суспільства та людини і втілюються в результатах продуктивної діяльності. У вужчому розумінні «культура» - це сфера духовного життя суспільства, що охоплює, насамперед, систему виховання, освіти, духовної творчості, а також установи і організації, що забезпечують їхнє функціонування (школи, вузи, клуби, музеї, театри, творчі спілки тощо). Водночас під культурою розуміють рівень освіченості, вихованості людей, а також рівень оволодіння певною галуззю знань. Джерелом культури є суспільна праця, яка здатна практично і духовно перетворити дійсність і саму людину.

Дослідження організаційної культури (як явища) у світовій теорії і практиці управління почали розвиватися в рамках гуманістичного підходу до організації та управління людьми в ній, де основним завданням управління вважається адаптація організації до зовнішнього середовища і його подальша зміна за допомогою розвитку організаційної культури, яка допомагає впливати на діяльність організації через встановлені цінності, норми, традиції, мову тощо; озброює керівників спеціальною системою понять, яка робить щоденне керівництво людьми осмисленим і зрозумілим. У рамках

гуманістичного підходу до управління важлива роль належить культурному контекстові управління персоналом, а ефективний організаційний розвиток розглядається як не лише як зміна структур, технологій і навичок, але й зміна цінностей, які лежать в основі спільної діяльності людей.

В сучасній літературі існує досить багато визначень поняття «організаційна культура». В контексті організаційно-управлінських дисциплін зустрічається також поняття «корпоративна культура». Зокрема, в працях У. Оучі, Р.Рютінгера використовується поняття «корпоративна культура», під яким розуміють союз всіх членів організації, «корпоративний дух», спільну філософію. Сучасні автори під корпоративною культурою розуміють суміш різних типів організаційних культур і, таким чином, «організації являють собою полікультурні утворення».

Джерелами вивчення організації як культурного феномена є традиції М. Вебера, Т. Парсонса, К. Левіна та інших вчених. Однак саме введення терміну «організаційна культура» і його детальна розробка датована кінцем 70-х – початком 80-х років XX століття. Відтоді й визначилися розбіжності в підході до дослідження організаційної культури.

Організаційна культура у розумінні провідних науковців у цій галузі визначається як стійке зібрання цінностей, символів, ритуалів і історій, за допомогою яких можна управляти людьми на їхніх робочих місцях (теорія Діла й Кеннеді). Відповідно до теорії Піттерса й Уотермена, організаційна культура – це система поділюваних цінностей, які проявляються через різні культурні артефакти: історії, міфи й т. ін.

Організаційна культура, як зазначено в короткому енциклопедичному довіднику із соціології за редакцією В. І. Волковича, - *специфічне поєднання цінностей, відносин, норм, звичок, традицій, форм поведінки та ритуалів, які існують в організації*. Спираючись на визначення різним науковцями поняття організаційної культури, ми змогли констатувати, що в межах теорії управління ЗНЗ організаційна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати всіх учасників навчально-виховного процесу на спільні цілі, мобілізувати їх ініціативу виховувати відданість ідеям та традиціям школи, поліпшувати процес комунікації, поведінку.

Особливості організаційної культури закладів освіти вивчали А.Моїсеєв, М.Поташнік, С. Рус, К. Ушаков, Р. Хувейк та ін. Проблема організаційної культури керівника ЗНЗ знайшла своє відображення в дисертаційних роботах з питань дослідження організаційної культури в галузі філософії (С. Климов, Є.Нестеренко, А. Личковах); педагогіки (В.Виноградова, М. Гедієва, Н. Іорданова, Г. Літовченко, Н. Стрижак та ін.); соціології (Н. Зубрева, А.Капітонов, А. Хоронжий, Є. Юр'єва). Це свідчить про те, що активізується робота з цієї проблеми, вона втілюється в серіях науково-популярних видань, в педагогічній і методичній практиках. Збільшення кількості робіт, присвячених проблемам розвитку організаційної

культури, свідчить про пильну увагу вчених до цього питання. Проте, не дивлячись на наявність певних успіхів у вирішенні теоретичних та практичних аспектів проблеми, ми відзначаємо, що недостатньо акцентована увага на вивченні організаційної культури керівників ЗНЗ як важливого фактора їх управлінської діяльності.

Сучасна педагогіка має визнати, що метою освіти є входження вихованця у простір культури, активне її засвоєння, творення нових культурних цінностей. Цей процес відбувається в культурно-освітньому соціальному середовищі, в якому можлива співпраця суб'єктів соціально-освітнього середовища, без якої середовище не можна вважати культурним. Ресурси справді культурного соціального середовища, на думку багатьох дослідників, є невичерпними. Отже, проектуючи розвиток освітнього закладу, керівникам необхідно забезпечити його культуровідповідність у сучасному соціумі.

Справді культурним має бути і сам процес управління ЗНЗ – від його філософської, моральної платформи до організаційної і технологічної. Світовий досвід показав, що культура управління в результаті дає культуру успіху, а значить – розвиток і високу якість освіченості.

У процесі формування особистості є два головних аспекти – професійний і культурний. Вони характерні для всіх учасників навчально-виховного процесу сучасної школи. Культурний учень – це продукт діяльності педагогічного колективу; культурний педагог – інтелігентна людина за свою найвищою духовною сутністю, професійними знаннями і з творчим і гуманним способом світобачення і світосприймання; високоорганізований керівник ЗНЗ з високим рівнем організаційної культури управління - це особистість, яка повною мірою втілює в життя основні принципи реформування освіти та спонукає усіх учасників навчально-виховного процесу підносити статус культури.

У системі управління школою та за умов утвердження різних сприятливих факторів та соціально-педагогічних основ щодо успішної управлінської діяльності йде зміна самої структури педагогічного мислення керівника. З керівника знімається зайвий тягар контролю за «зунною педагогікою» (знання, уміння і навички) на користь стратегії розвитку особистості сучасної історичної доби. Менеджер освіти враховує у своїй педагогічній і управлінській діяльності, що результатом нового педагогічного мислення, нової філософії освіти як системи оновлених поглядів на навчально-виховний процес є організаційна культура школи. Це така система життя шкільного колективу, коли в панує ініціатива, організація, реалізація задуманого, коли вчителі і учні свідомі того, що і як їм робити, коли є взаємна повага, взаємодопомога, вимогливість, емпатія, альтруїзм тощо. Провідником такої культури має бути директор школи і його команда.

Оволодіння новими управлінськими технологіями в системі управління школою неможливо без розуміння соціально-педагогічних основ організаційно-культурного підходу, що дає комплексне розуміння процесів еволюції та функціонування освітніх закладів з урахуванням глибинних механізмів поведінки: від керівника - до учителя - і до учня.

В свою чергу, сучасна педагогіка в змістовий ряд базових понять включає актуально значущі поняття «організаційна культура учителя», «організаційна культура загальноосвітнього навчального закладу», «організаційна культура керівника ЗНЗ» (А. Бетуганов, І. Васильченко, Є. Дроздовський, А. Єгоршин, В. Єршов, Є. Захарченко, В. Катков, С. Кульневич, А. Мудрик, Н. Пищулін, С. Пищулін, В. Співак, І. Тюрина, П. Шихерев, Н. Щуркова).

Педагогічна практика підтверджує, що важливим інститутом творіння культури від керівника - до вчителя - до учня є сучасний загальноосвітній навчальний заклад, а принципи гуманізації та гуманітаризації освіти спонукають керівників підносити статус їх культурологічного підходу в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом.

Як стверджує Е. Шейн, відомий теоретик організаційної культури, можливо, єдиною, справді важливою справою, яку роблять керівники, є створення культури і управління нею. Усвідомлюючи це у процесі нашого дослідження, ми зазначаємо, що в процесі формування організаційної культури в системі управління школою здійснюється взаємовплив школи на громадськість, соціуму на адміністрацію, адміністрації на школу і навпаки.

Ця замкнена схема взаємовпливу показує, як такий взаємовплив забезпечується цінностями і нормами, що вказують на особливості процесу формування організаційної культури керівника - педагогічного колективу - учня – соціального середовища школи.

Визначаючи чинники організаційної культури управління ЗНЗ, можемо зазначити, що основними чинниками такої культури є всі ті зовнішні обставини, які впливають на школу, - суспільство, мораль, національні традиції, вимоги практики, тобто пристосування учнів до життя, необхідні знання, ринкові відносини, які вимагають чіткого узгодження попиту і пропозиції в будь-яких сферах функціонування школи.

Складовими організаційної культури керівника ЗНЗ є науковий світогляд, наукова ерудиція, духовне багатство, педагогічна майстерність, управлінські здібності, природно-педагогічні людські якості, педагогічна техніка (культура зовнішнього вигляду, культура мови, культура спілкування, педагогічна етика, педагогічний такт, прагнення до самовдосконалення).

Адольф Дістервег писав: «... як ніхто не може дати іншому того, що не має сам, так не може розвивати, виховувати і навчати той, хто сам не розвинений, не вихований, не освічений».

Висновки. Важливою проблемою сучасного соціуму є формування керівника ЗНЗ нової генерації, формування людини організаційної культури, від професійної майстерності якої залежить як організація роботи ЗНЗ, так і її результативність, прогнозована на творення конкурентоспроможної, висококультурної особистості випускника сучасної школи.

Організаційну культуру керівника ЗНЗ характеризує співпраця, орієнтована на успішну управлінську діяльність, необхідною складовою якої є наявність розвитку організаційної культури в системі управління освітою.

Література

1. 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.
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. 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.
4. 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.
5. С. Н. Климов. Педагогическое образование и наука. – 2010. - №10. – с.4-5.
6. Королюк С. До проблеми розвитку культури сучасного директора школи / С. Королюк // Директор школи. – 2005. – 13, 37, 40, 41, 43.
7. Мармаза О. І. Організаційна культура управління / О. І. Мармаза // Управління школою. – 2003. - №7. – с. 19-23.
8. 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.
9. 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.
10. Серкіс Ж. В. Про організаційну культуру закладу освіти // Практична психологія і соціальна робота. - №9-10. – 2002. – с. 4-9.