

УДК [373.2.091.113 : 005.3 – 043.83] – 047.48 (043.3)

ТЕТЯНА ПОНОМАРЕНКО

(Краматорськ)

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Визначено актуальність проблеми формування управлінської культури керівників дошкільної освіти. Розкрито особливості розвитку управлінської культури керівників дошкільних навчальних закладів.

***Ключові слова:** управлінська культура, керівники дошкільної освіти, дошкільний навчальний заклад, критеріально-діагностичний комплекс, ціннісно-мотиваційний критерій, когнітивно-діяльнісний критерій, особистісний критерій.*

У сучасних умовах реалізації ефективних довгострокових планів розвитку вітчизняної дошкільної освіти на рівні світових стандартів виключно важливого значення набуває формування якісно нового кадрового управлінського складу. Водночас на підставі аналізу сучасного стану організації суспільної дошкільної освіти можна зробити невтішні висновки стосовно дефіциту в багатьох керівників дошкільних закладів управлінських знань, досвіду компетентної культуровідповідної управлінської діяльності. Набула гостроти проблема формування управлінської культури керівників дошкільної освіти, здатних здійснювати управління діяльністю дошкільних навчальних закладів в контексті культури.

Результати аналізу наукової літератури засвідчують глибокий науковий інтерес до проблеми формування управлінської культури фахівців різних галузей: керівників школи (Л. Васильченко) [1]; учителів як майбутніх менеджерів освіти (А. Губа) [3]; керівників загальноосвітнього навчального закладу (С. Королюк [4]; В. Медведь [5]); майбутніх учителів початкових класів (О. Хмизова) [6]; керівників профспілкових організацій (М. Якібчук) [7]; державних службовців (О. Ярковой) [8]. Разом з тим, лише одне дослідження присвячене розвитку управлінської культури майбутнього педагога дошкільної освіти (Т. Горюнова) [2].

Метою статті визначено вивчення особливостей розвитку управлінської культури керівників дошкільної освіти, що в контексті дослідження проблеми формування управлінської культури керівників дошкільних навчальних закладів є виключно актуальним.

На констатувальному етапі нашого експерименту відповідно до структурних компонентів управлінської культури майбутніх та чинних керівників дошкільної освіти – ціннісно-мотиваційного, когнітивно-діялісного та особистісного – нами були визначені критерії її оцінки: *ціннісно-мотиваційний* із показниками: ціннісні орієнтації керівників та мотиви їх управлінської діяль-

ності; *когнітивно-діяльнісний*, що характеризується наявністю управлінських знань та управлінських умінь і навичок у межах управлінських компетенцій (функціональної, соціально-економічної; психолого-педагогічної; соціально-педагогічної, дидактичної, інноваційної); *особистісний*, про який свідчить: сформованість особистісно-професійних якостей керівників, їхній стиль управління колективом дошкільного закладу, прояви управлінської креативності. На цих засадах було визначено рівні управлінської культури керівника дошкільної освіти: високий, достатній, середній, нижче середнього, низький.

Високий рівень управлінської культури керівника дошкільної освіти характеризується гуманістичною діловою спрямованістю, орієнтацією на високі загальнолюдські та професійні цінності. Визначальними є соціальні мотиви. Сформована система знань із теорії управління. Уміє діяти з урахуванням законів і закономірностей управлінської діяльності на засадах міцно засвоєної нормативно-правової бази. Має досвід стабільно результативної роботи, глибоко відчуває й усвідомлює актуальні проблеми дошкільної освіти, обізнаний з інноваційними технологіями, здатний до їх об'єктивної оцінки. Постійно займається самоосвітою, підвищує через різні форми власний педагогічний фах, свою професійну управлінську майстерність. Надає перевагу демократичному стилю управління колективом дошкільного закладу, прагне до створення єдиної педагогічної команди, у якій позиціонує себе в якості лідера; вдумливо й креативно підходить до вирішення управлінських проблем, виявляє рішучість і водночас гнучкість у підходах до розв'язання складних ситуацій.

Для *достатнього рівня* управлінської культури керівника дошкільної освіти характерними є гуманістична спрямованість особистості, внутрішня позитивна мотивація, у якій переважають соціальні мотиви; володіння знаннями з теорії управління діяльністю дошкільного навчального закладу, здійснення єдиного управлінського циклу. Обізнаний з нормативно-правовими документами; має досвід стабільно результативної діяльності, усвідомлює актуальні проблеми дошкільної освіти, обізнаний із інноваційними технологіями, проте не завжди ставиться до них критично. Усвідомлення недостатнього рівня управлінської компетентності спонукає до самоосвіти, водночас, вона не є систематичною. Підтримує в колективі інноваційний клімат. Надає перевагу демократичному стилю керівництва колективом дошкільного навчального закладу; намагається об'єднати колектив навколо творчого активу, проте позиціонує себе над колективом; креативно підходить до вирішення управлінських проблем, виявляє рішучість у розв'язанні складних ситуацій.

Середній рівень управлінської культури керівника дошкільної освіти визначається, якщо для нього характерне переважання особистісної спрямованості над професійною, зовнішньої мотивації управлінської діяльності. Загалом володіє знаннями з теорії управління діяльністю дошкільного навчального закладу, проте відчутна недостатня теоретична обізнаність щодо управління діяльністю дитячого садка у нових соціальних умовах економічної свободи. У здійсненні управлінської діяльності керується чіткими інструкціями, намагається не відходити від них, разом з тим не завжди вдається забезпечувати відповідність вимогам, відбитим у нормативно-правових документах. Має позитивний досвід результативної професійної діяльності. Прагне створити інноваційний клімат у колективі, однак до відбору інновацій підходить не системно, не в змозі об'єктивно оцінити потенціал колективу щодо їх запровадження. Бере участь у різних формах підвищення фахового педагогічного й

управлінського рівнів. У взаєминах із колективом надає перевагу авторитарному стилю управління, застосовуючи переважно методи реакційні, а не випереджувальні. У розв'язанні складних ситуацій прагне слідувати алгоритму дій, приписаному інструкцією. Вирішення управлінських проблем здійснює недостатньо творчо, частіше за все шаблонно.

Рівень управлінської культури керівника дошкільної освіти нижче середнього характеризується перевагами особистісної спрямованості, зовнішньої мотивації професійної управлінської діяльності. Загалом сформовані базові знання з теорії управління діяльністю дошкільного навчального закладу, проте вони в більшості випадків поверхові. У здійсненні управлінської діяльності намагається не відступати від інструкції, не завжди керується інтересами дошкільного закладу. Недостатньо виявляє вимогливість щодо відповідності нормативним вимогам виконання співробітниками своїх виробничих функцій, ведення документації. У педагогічному колективі панує часто змінна мода на різноманітні педагогічні інновації, до відбору яких ставиться некритично, не заохочує колектив на їх вивчення та впровадження або, якщо інноваційна технологія прийнята колективом, системного впровадження не забезпечує. Час від часу бере участь у різних формах підвищення педагогічного й фахового управлінського рівнів відповідно до розпоряджень вищого керівництва. У взаєминах з колективом надає перевагу авторитарному або ліберальному стилям управління, застосовуючи переважно методи реакційні, а не випереджувальні. Вирішення управлінських проблем здійснює недостатньо творчо. У розв'язанні складних ситуацій прагне слідувати алгоритму дій, приписаному інструкцією.

Низький рівень управлінської культури керівника дошкільної освіти засвідчує наявність переважно особистісної спрямованості ціннісних орієнтацій, зовнішньої мотивації професійної управлінської діяльності. Відзначається недостатність теоретичних знань із теорії управління діяльністю дошкільного закладу. Неусвідомлена некомпетентність виявляється в упевненості, що управління дитячим садком не вимагає спеціальної підготовки. У здійсненні управлінської діяльності орієнтується на нормативно-правові документи, водночас не всі управлінські функції реалізуються успішно, що спричинює нестабільність результативної роботи колективу. Переважає реакційний, ситуаційний підхід до управління діяльністю дошкільного закладу. У педагогічному колективі не відчувається загальної націленості на прийняття й впровадження педагогічних інновацій, творчі прояви окремих педагогів сприймаються недовірливо й агресивно. Характерний низький рівень самоосвіти, має пасивну позицію в різних формах підвищення управлінського й фахового рівня. У взаєминах із колективом надає перевагу авторитарному або ліберальному стилю управління. У вирішенні управлінських проблем спостерігається відсутність креативності, своєрідності професійно-управлінського іміджу, шаблонність.

У результаті застосування критеріально-діагностичного комплексу з метою вивчення ціннісних орієнтацій та мотивів управлінської діяльності моведено, що ціннісні орієнтації майбутніх і чинних керівників суттєво різняться, хоч і мають певні спільні риси. Так, об'єднує ціннісні орієнтації майбутніх і чинних керівників націленість передусім на професійну управлінську компетентність як готовність успішно виконувати управлінські функції, гуманність, людяність. Проте майбутні керівники виявилися менш орієнтованими на суспільні моральні якості – чесність, справедливість, доброту, милосердя, альтру-

їзм (їх уважають важливими тільки 22,6 % студентів), ніж чинні керівники дошкільної освіти (33,8 %), що свідчить про втрату певною мірою сучасним студентством гуманістичних орієнтацій. На жаль, спільним для обох категорій учасників є досить низькі показники націленості на постійний, безперервний, поступальний розвиток особистості, неперервну освіту, самовдосконалення.

Вивчення мотивів управлінської діяльності майбутніх і чинних керівників дошкільної освіти також засвідчило певні розбіжності їх мотивації. Так, для майбутніх і чинних управлінців серед групи соціальних мотивів найбільш значущими виявилися мотиви власного реального внеску в підвищення якості вітчизняної дошкільної освіти та здійснення такої важливої й відповідальної соціальної діяльності, як управління дошкільною освітою, що є ознакою амбіційних намірів потенційних керівників, їх націленості на високі досягнення, суспільну корисність майбутнього професійного внеску, віри у власні сили. З групи управлінських мотивів найбільш значущими для студентів та чинних управлінців виявилися мотиви створення матеріально-технічних і забезпечення соціально-педагогічних умов для функціонування та розвитку дошкільного закладу; забезпечення виконання державних стандартів дошкільної освіти, що засвідчує їх відповідальну позицію керівників. Разом із тим, якщо з групи мотивів особистісного розвитку найбільш значущими для майбутніх управлінців виявилися мотиви актуалізації власних можливостей, здібностей, самореалізації, то для чинних керівників більш вагомим є відчуття причетності до колективу, його розвитку, справ, традицій. Спільним у мотивації майбутніх і чинних керівників є низькі показники орієнтованості на формування, розвиток громадянської свідомості й національної культури вихованців, педагогів, батьків; позиціонування дошкільного закладу як важливого соціального інституту в суспільстві; подолання труднощів, пов'язаних з професійною діяльністю, можливість ризикувати ради подальшого успіху.

Діагностика рівнів управлінської культури за когнітивно-діяльним критерієм дозволила зробити висновок про недостатню теоретичну обізнаність майбутніх і чинних керівників дошкільної освіти з теорії управління. У переважній частині майбутніх і чинних керівників спостерігається відсутність чіткого й повного розуміння сутності управлінської культури керівників дошкільної освіти, що унеможлиблює ефективність їхньої управлінської діяльності. Рівень теоретичної підготовки студентів виявився дещо нижчим у порівнянні з управлінцями-практиками. Так, високий рівень управлінських знань був виявлений лише в 11,4 % майбутніх керівників, тоді як у керівників-практиків він становив 31,4 %. Більшість студентів загалом орієнтувалися в питаннях з теорії управління, проте найбільш обмеженими виявилися знання з управління діяльністю дошкільного закладу у нових соціальних умовах економічної свободи, процесом інноваційної діяльності педагогічного колективу дошкільного закладу. Коло теоретичних знань, якими найкраще володіли чинні керівники, охоплювало питання про здійснення єдиного управлінського циклу, реалізації основних управлінських функцій. Менш досконалі знання також виявлено з питань управління діяльністю дошкільного закладу у нових соціальних умовах економічної свободи; організації інноваційної діяльності в дитячому садку.

І в майбутніх, і в чинних управлінців найбільш сформованими виявилися вміння, навички з планування діяльності дошкільного закладу; забезпечення соціально-педагогічних умов для функціонування та

розвитку дошкільного закладу; швидкого й гнучкого реагування на виробничі ситуації, прийняття ефективних управлінських рішень; створення матеріально-технічних умов для функціонування та розвитку дитячого садка (у межах функціональної компетенції). Водночас, управлінські вміння, навички, пов'язані з розробкою концепції розвитку дошкільного закладу, створенням оригінальної, ефективної, особистісно орієнтованої освітньої системи, опанували лише 5,5 % майбутніх керівників, лише 8,3 % з них готові до роботи в сучасних інформаційних системах. Виявлено низький рівень оволодіння вміннями й навичками в межах функціональної (здійснення проблемного педагогічного аналізу діяльності дошкільного закладу), соціально-економічної (використання маркетингу, здійснення підприємницької діяльності в галузі дошкільної освіти), інноваційної (забезпечення існування дитячого садка у режимі розвитку, інноваційної діяльності) компетенцій. Причому така тенденція зберігалася для обох категорій учасників обстеження.

Оцінка рівнів управлінської культури за особистісним критерієм передбачала виявлення особистісно-професійних якостей майбутніх та чинних керівників, стилю управління колективом та проявів креативності в управлінській діяльності. Демократичний стиль управління та відносин із працівниками обирають лише 18,2 % майбутніх керівників та 22,9 % чинних керівників. Для переважної більшості характерним є авторитарний, директивний стиль управління колективами дошкільних закладів з відповідним жорстким ставленням до підлеглих, що не сприяє професіоналізму, творчості, розвитку, невимушеності, відчуттю захищеності співробітників. Його дотримуються 63,6 % майбутніх і 66,2 % чинних управлінців.

Результати аналізу виконання діагностичних завдань указують на недостатній рівень сформованості креативності управлінської діяльності і в майбутніх, і в чинних управлінців, переважна більшість яких виявила залежність від шаблонів, готових зразків, прагнула відомих, загальноприйнятих підходів, уникала самостійних рішень. Лише 5,8 % студентів і 12,2 % чинних управлінців продемонстрували креативний характер виконання творчого управлінського завдання.

Загалом за результатами констатувального етапу експерименту згідно з визначеними критеріями та показниками сформованості управлінської культури учасники експерименту розподілилися за рівнями таким чином: високий рівень досліджуваної якості виявлено у 2,2 % майбутніх і 6,1 % чинних керівників; достатній – у 3,9 % студентів та 9,9 % керівників-практиків; середній – у 6,6 % майбутніх та 16,0 % чинних управлінців; нижче середнього – у 28,7 % студентів та 44,6 % чинних керівників; низький – у 58,6 % майбутніх та 23,4 % чинних управлінців.

Таким чином, на констатувальному етапі експерименту виявлено, що більшість як майбутніх, так і чинних керівників мають низький рівень розвитку управлінської культури або рівень нижче середнього. З цієї причини перспективу подальших наукових розвідок вбачаємо в розробці й обґрунтуванні системи формування управлінської культури керівників дошкільної освіти в контексті неперервної професійної підготовки та експериментальній перевірці її ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Васильченко Лілія Володимирівна. – Запоріжжя, 2006. – 278 с.
2. Горюнова Т. М. Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Горюнова Татьяна Максимовна. – Н. Новгород, 2002. – 218 с.
3. Губа А. В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Губа Анатолій Васильович. – Луганськ, 2010. – 512 с.
4. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівників загальноосвітнього навчального закладу в процесі підвищення кваліфікації : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Королюк Світлана Василівна. – К., 2005. – 237 с.
5. Медведь В. В. Розвиток управлінської культури в професійно-технічному навчальному закладі : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Медведь Валерій Володимирович. – К., 2007. – 284 с.
6. Хмизова О. В. Формування управлінської культури майбутніх вчителів початкових класів як складової їх управлінської компетентності / О. В. Хмизова // Формування професійної компетентності майбутнього вчителя в умовах вищого навчального закладу / під заг. ред. проф. С. І. Якименка. – К. : Видав. Дім «Слово», 2011. – С. 305-343.
7. Якібчук М. І. Формування управлінської культури керівників профспілкових організацій у системі післядипломної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.06 «Теорія та методика управління освітою» / М. І. Якібчук. – Луганськ, 2010. – 20 с.
8. Ярковой О. М. Педагогічні засади розвитку управлінської культури державних службовців в умовах післядипломної освіти : автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.05 «Соціальна педагогіка» / О. М. Ярковой. – Х., 2002. – 19 с.

ТАТЬЯНА ПОНОМАРЕНКО

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Определена актуальность проблемы формирования управленческой культуры руководителей дошкольного образования. Раскрыты особенности развития управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных учреждений.

Ключевые слова: управленческая культура, руководители дошкольного образования, дошкольное образовательное учреждение, критериально-диагностический комплекс, ценностно-мотивационный критерий, когнитивно-деятельностный критерий, личностный критерий.

ТЕТЬЯНА ПОНОМАРЕНКО

THE PECULIARITIES OF THE DEVELOPMENT OF MANAGING CULTURE OF DIRECTORS OF PRE-SCHOOL EDUCATION

The urgency of the problem of formation of managing culture of directors of pre-school education that are capable of management of pre-school educational establishments in the context of culture is determined.

The scientific literature is analyzed and the results of it proves a great scientific interest of scientists of different fields to the problem of formation of managing culture: directors of schools (Vasylchenko L.); teachers as future managers of education (Guba A.); directors of secondary schools (Korolyuk S.; Medved V.); future teachers of primary schools (Hmyzova O.); directors of trade-union organizations (Yakibchuk M.); civil servants (Yarkovoy O.). Never the less only one research is devoted to the problem of development of managing culture of future teacher of pre-school education (Goryunova T.).

The article is aimed at the investigation of the peculiarities of the development of managing culture of directors of pre-school education that is especially urgent in the context of the researched problem of formation of managing culture of directors of pre-school educational establishments.

According to the structural components of managing culture of future and today's directors of pre-school education – value motivated, cognitive and activity and personal – the criteria of its estimation are defined: value motivated with its markers: value directions of directors and motives of their managing activity; cognitive and activity that is characterized by the presence of managing knowledge and managing skills in the field of managing competence (functional, social and economic; psychological and pedagogical; social and pedagogical, didactic, innovative); personal that is formed personal and professional qualities of directors, their way of management of the staff of pre-school educational establishment, the presence of managing creativity. On this basis the levels of managing culture of directors of pre-school education (high, sufficient, average, below average, low) are described and their content is characterized.

In the result of applying criteria diagnostic complex the peculiarities of the development of managing culture of directors of pre-school educational establishments are revealed. In the result of the established stage of the experiment according to the criteria described and markers of the formation of managing culture the participants of the experiment are divided into the following levels: 2,2 % of future and 6,1 % of today's directors have high level of the researched quality; 3,9 % of students and 9,9 % of directors with practice have sufficient level; 6,6 % of future and 16,0 % of today's managers have average level; 28,7 % of students and 44,6 % of today's directors have below average level; 58,6 % of future and 23,4 % of today's managers have low level.

In general on the established stage of the experiment it is revealed that most future and today's directors have low or below average level of development of managing culture. This proves the necessity of creation and substantiation of the system of formation of managing culture of directors of pre-school education in the context of continuous professional training and experimental approval of its effectiveness.

Keywords: *managing culture, directors of pre-school education, pre-school educational establishment, criteria diagnostic complex, value motivated criterion, cognitive and activity criterion, personal criterion.*

Одержано 17.05.2013, рекомендовано до друку 20.05.2013.