

УДК 005.7:37.091.113

*И. А. Мазурок (Гомель)*

## **МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

**Аннотация.** В данной статье представлено обоснование разработки модели развития управленческой культуры руководителя учреждения образования. Представленные

материалы могут быть использованы при разработке программ обучения и повышения квалификации руководителей образовательных учреждений.

**Summary.** This article presents the rationale for developing the model the development of the management culture of the head of the educational institution. The presented materials can be used in the development of programs of training and retraining of heads of educational institutions.

Современная педагогика акцентирует свое внимание на воспитательных, коммуникативных и нормативных аспектах управленческой культуры, то есть управленческие функции носят нормативный характер. В качестве нормативной системы управленческая культура предъявляет к руководителю определенную совокупность требований, касающихся уровня управленческой подготовки, включающей управленческие знания, умения и навыки, владения ими в практической деятельности, способности в этой области. Все это в комплексе дает возможность руководителю учреждения образования принимать компетентное участие в управлении делами своего коллектива и общества в целом.

Вместе с тем, анализ теории и практики развития управленческой культуры позволяет выделить ряд трудностей в процессе развития управленческой культуры руководителей учреждений образования:

- превалирование командно-административных методов управления на всех уровнях функционирования государственных институтов и, как следствие, реализация традиционной модели поведения у большинства руководителей учреждений образования приводит к отсутствию желания менять четко сформированные представления о профессиональной деятельности;
- низкий уровень ориентированности системы подготовки педагогических кадров (будущих управленцев) к формированию и дальнейшему развитию управленческой культуры специалистов;
- недостаточная методическая разработанность проблем оценки, развития управленческой культуры, уровня ее сформированности;
- не выработан свой, отечественный, механизм развития управленческой культуры руководителя учреждения образования с учетом национальной и профессиональной специфики;
- отсутствие комплекса мер административного, юридического, научного характера по оптимизации процессов развития управленческой культуры в профессиональной и управленческой деятельности;
- личностная неготовность ряда руководителей к развитию и саморазвитию.

Разрешение данных противоречий нам видится, прежде всего, в создании эффективной модели развития управленческой культуры руководителей учреждений образования, включающей комплекс мер административного, научного и методического характера.

Под понятием «управленческая культура руководителя учреждения образования» мы понимаем интегративное динамичное качество личности, развивающееся в процессе деятельности, характеризующееся определенным уровнем теоретического осмысления и комплексом практических умений и навыков по реализации ведущих подходов к управленческой деятельности в современной практике на основе безусловного соблюдения норм, принципов морали и нравственности.

На основании анализа и обобщения различных подходов к определению компонентов управленческой культуры руководителя сферы образования в ее структуре выделены личностно-творческий, организационно-управленческий, коммуникативный и рефлексивный компоненты.

Личностно-творческий компонент включает адекватную самооценку, стрессоустойчивость, применение творческого подхода к управлению, проектирование, прогнозирование.

Организационно-управленческий характеризует управленческое мышление, профессиональную компетентность, организацию труда, культуру принятия управленческого решения.

Коммуникативный компонент определяет навыки делового общения, благоприятный социально-психологический климат, коммуникативные умения.

Содержанием рефлексивного компонента выступает осмысление собственных профессиональных личностных возможностей, самоанализ и самокоррекция.

Содержание управленческой культуры при этом может рассматриваться как мера сформированности личности руководителя и определяется следующими критериями: широтой и глубиной усвоения человеком как общих знаний в различных областях, так и профессиональных (управленческих) теоретико-методологических положений; степенью ориентации в правилах, нормах, идеалах и ценностях общества и мерой руководства ими в поступках и действиях, а также уровнем приобретенных на их основе индивидуальных качеств; развитой способностью творчески усваивать имеющийся опыт в управленческой деятельности и воспроизводить лучшие образцы профессионального сознания и поведения [1, с. 9].

Развитие управленческой культуры необходимо рассматривать как процесс, структура которого представляет собой взаимосвязь основных элементов: целей и содержания, методов и средств, а также достигнутых результатов.

Цели развития управленческой культуры руководителей – это ожидаемые изменения в сознании и поведении руководителей, осуществленные в ходе деятельности под воздействием специально подготовленных мер и мероприятий интеллектуального, организационного, административного и воспитательного плана.

Поскольку речь идет о развитии, совершенствовании не только путем собственно психологической технологии, но и деятельности, то средством развития и совершенствования становится алгоритм. Его взаимосвязанные нормативный и креативный компоненты обеспечивают оптимальную и последовательную реализацию стратегии и практики развития управленческой культуры руководителей учреждений образования и включают в себя следующие этапы:

- создание модели развития управленческой культуры руководителей учреждения образования;

- комплексная психолого-педагогическая диагностика исходного уровня управленческой культуры и связанных с ней личностно-профессиональных переменных;

- создание адекватного образовательного поля (системы условий и факторов) развития управленческой культуры руководителей; отбор и реализация комплекса технологий эффективного развития управленческой культуры;

– мониторинг динамики развития всех структурных компонентов управленческой культуры руководителей и личностно-профессиональных переменных с учетом психолого-педагогических критериев и показателей;

– эффективное развитие управленческой культуры руководителей учреждений образования.

Доминирующим в данном алгоритме является первый этап, так как именно в модели должны быть определены критерии, на основании которых будет осуществляться диагностика уровня управленческой культуры руководителя, определены условия, методы, формы, технологии развития управленческой культуры, определены подходы к организации деятельности по развитию управленческой культуры.

При разработке модели следовало учесть вышеназванные требования, в соответствии с чем данная модель процесса развития управленческой культуры руководителей представляет собой единство социально ориентированного, целевого, процессуально-технологического и аналитико-результативного блоков.

Социально ориентированный блок позволяет наиболее четко отразить значимость социальной составляющей при организации процесса развития управленческой культуры руководителей учреждений образования. Необходимость рассмотрения данной составляющей детерминирована изменяющимся социокультурным контекстом, в котором происходит деятельность управленческих кадров и развитие управленческой культуры руководителей.

Целевой блок включает в себя определение целевой направленности действий по реализации развития управленческой культуры руководителей учреждений образования, определяет методологическую базу построения процесса развития управленческой культуры.

Методология модели заключается в акмеологической направленности процесса развития управленческой культуры на саморазвитие и самосовершенствование, что, в конечном итоге, приведет к овладению руководителем способами самоуправления собственным развитием в личностно-профессиональном аспекте; личностно ориентированной направленности как средства развития и саморазвития личности руководителей учреждений образования, исходя из диагностики его индивидуальных особенностей как субъекта познания и предметной направленности, в использовании системно-деятельностного подхода как средства развития управленческой культуры в деятельности и во взаимосвязи всех компонентов.

Известно, что цели конкретизируются в задачах, определяющих развитие управленческой культуры, а именно направленность действий на развитие личностно-творческого, организационно-управленческого, коммуникативного и рефлексивного компонентов управленческой культуры. Данные цели и задачи определяют тактику деятельности и ее содержательную наполненность.

В процессуально-технологическом блоке отражены формы и методы развития управленческой культуры руководителей учреждений образования. В блок также включены организационно-педагогические условия, обеспечивающие развитие компонентов управленческой культуры руководителей: условия, детерминируемые социальной средой; условия, детерминируемые профессиональной средой и условия, детерминируемые потенциальными ресурсами субъекта труда.

Изложенные выше требования позволяют нам выделить содержание технологии развития управленческой культуры руководителей, которая включает: индивидуальное психолого-педагогическое тестирование для адекватной разработки и постановки цели и задач используемой технологии, с учетом личностных особенностей и ожидаемых результатов; программно-целевую направленность, которая достигается изучением потребности управленческой практики, эффективности освоения включенных в тренинг технологий; ориентацию на поэтапное освоение навыков в режиме: освоение – отработка в смоделированной ситуации (упражнении) – рефлексия – корректировка – включение в деятельность – владение.

Поскольку технология развития управленческой культуры руководителей происходит, в основном, в системе дополнительного образования взрослых, а также учитывая тезис о том, что управленческая культура развивается в деятельности, методы обучения должны соответствовать специфике профессиональной деятельности обучаемых. Превалирующую роль в данном случае необходимо отводить интерактивным методам обучения, что в значительной степени повышает на развитие компонентов управленческой культуры. Так, развитию организационно – управленческого компонента способствуют методика коллективного творческого дела, проектная методика, имитационные и ролевые игры, метод анализа конкретных ситуаций. Такие формы организации образовательной деятельности как реклама и презентация наиболее эффективно развивают личностно-творческий компонент культуры, а наибольшее влияние на развитие коммуникативного компонента оказывают имитационные и деловые игры.

В аналитико-результативном блоке выделены уровни, критерии и показатели, результат развития управленческой культуры.

При анализе современной научно-педагогической литературы по исследуемой проблеме обращает на себя внимание тот факт, что в качестве основного показателя ученые выбирают продвижение личности на более высокий уровень. Такой подход, безусловно, позволяет рассмотреть любой процесс, в том числе и процесс развития управленческой культуры как развитие личности, способной регулировать свою образовательную деятельность, включающую план прошлого опыта и прогнозируемый результат. В нашем исследовании критериями выступают свойства компонентов управленческой культуры (личностно-творческого, организационно-управленческого, коммуникативного и рефлексивного), при целенаправленном воздействии на которые уровень управленческой культуры значимо повысится, произойдет переход от необходимого (репродуктивного) к среднему (интегративному), а от него к высокому (креативному) уровню развития управленческой культуры.

Разработанная нами модель ориентирована, прежде всего, на систему дополнительного образования взрослых, а также на саморазвитие и самореализацию руководителей учреждений образования.

### **Литература**

1. Мяготина, И. А. Управленческая культура личности руководителя современной России (социально – философский анализ): автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.11 / И. А. Мяготина. – М., 2005. – 30 с.