

УДК 378.1  
378.4

Рекомендовано до друку Рішенням Вченої ради  
Інституту вищої освіти НАПН України  
Протокол № 10-13/2 від 25 жовтня 2010 р.

Редакційна колегія випуску:

Кремень В.Г., Губерський Л.В., Савченко О.Я., Маноха І.П., Луговий В.І.,  
Мадзігон В.М., Ляшенко О.І., Євтух М.Б., Степко М.Ф., Невмержицький О.А.,  
Ткаченко В.М., Корольов Б.І., Михальченко М.І., Онкович Г.В., Корсак К.В.,  
Левшин М.М., Клименко І.В., Заболотна В.О., Жиленко М.В.

Відповідальний редактор випуску:  
Маноха І.П.

Вища освіта України – Додаток 4, том VI (24), – 2010 р. – Тематичний випуск  
“Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього  
простору – 518 с.

У тематичному випуску часопису “Вища освіта України” вміщені  
наукові статті фахівців з питань вищої освіти, присвячені актуальній  
проблемі входження України до європейського освітнього простору.

Перспективи євроінтеграційних процесів у сфері вищої освіти, вимоги  
Болонського процесу та питання готовності України відповідати цим  
вимогам, моніторинг якості освіти, стандарти європейського освітнього  
простору та завдання, що стоять перед вищою освітою України сьогодні –  
ось далеко не повний спектр проблем та питань, до висвітлення та  
спроби розв’язання яких звертаються автори випуску. У центрі уваги  
також питання управління якістю освіти, перспективи запровадження  
механізмів сучасного освітнього менеджменту, а також – умови й  
напрями оптимізації та розвитку вищої освіти України в сучасних умовах.

Для фахівців-освітян, науковців, дослідників психолого-педагогічних  
та управлінських проблем розвитку освітньої справи в Україні та за її  
межами.

© Інститут вищої освіти НАПН України, 2010 р.  
© Факультет психології, Київський національний  
університет імені Тараса Шевченка, 2010 р.  
© Видавництво “Гнозис”, 2010 р.

**Воровка Маргарита Іванівна**

кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки і педагогічної  
майстерності Мелітопольського  
державного педагогічного університету  
імені Б. Хмельницького, м.Мелітополь

**Петрученя Ганна Григорівна**

Магістр, старший викладач кафедри  
педагогіки і педагогічної майстерності  
Мелітопольського державного  
педагогічного університету імені  
Б. Хмельницького, м.Мелітополь

**Модель процесу формування управлінської культури  
майбутнього вчителя**

**Анотація.** У статті обґрунтовано особливості створення моделі процесу формування управлінської культури майбутнього вчителя, схарактеризовано основні її компоненти. Ключові слова: управління, управлінська діяльність, культура управлінської діяльності.

**Анотация.** Воровка М.И., Петрученя А.Г. Модель процесса формирования управленческой культуры будущего учителя. В статье обоснованы особенности создания модели процесса формирования управленческой культуры будущего учителя, рассмотрены основные ее компоненты. Ключевые слова: управление, управленческая деятельность, культура управленческой деятельности.

**Annotation.** Vorovka M.I., Petruchenia A.G. In the article author substantiates the peculiarities of creating future teachers' management culture forming model. The main components of this model are described. Key words: management, management activity, culture of management activity.

**Постановка проблеми. Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Управління є складним, багатовимірним феноменом, що пронизує усі сторони буття. Все що існує, функціонує у вигляді взаємопов'язаних

систем, тому управління перш за все науково пояснюється як провідна функція складних систем, що самоорганізуються, яка забезпечує їх рівновагу, збереження, функціонування та розвиток [1, с. 496].

У контексті нашого дослідження суттєвий інтерес являють дослідження, присвячені проблемам формування професійної культури вчителя (О.В.Барабанщиков, Є.В.Бондаревська, О.Б.Гармаш, І.А.Зязюн, Н.Г.Ничкало, В.В.Радул, С.О.Сисоєва); управлінським аспектам професійної діяльності вчителя (О.С.Анісімов, Ю.К.Бабанський, В.І.Бондар, Ю.В.Васильєв, П.М.Керженцев, А.С.Макаренко, І.П.Підласий, В.С.Пікельна, О.Я.Савченко, В.О.Сухомлинський, Є.М.Хриков, М.В.Черпінський, В.О.Якунін); управління процесом професійної підготовки вчителя (О.А.Анісімов, С.І.Архангельський, В.І.Бондар, В.С.Безрукова, І.І.Ільєсов, Л.М. Каращук., В.І.Маслов, М.І.Приходько, В.О.Сластьонін, П.В.Стефаненко, Г.П. Щедровицький) тощо.

Проблема підготовки студентів до управлінської діяльності також була предметом спеціального вивчення та знайшла своє відображення в окремих дисертаційних дослідженнях (О.В.Бойко, К.О.Богатирьов, В.Г.Виноградський, Т.М.Горюнова, Р.М.Друзь, О.В.Корягіна, М.А.Машина, В.Р.Михальська, А.П.Поздняков, Н.М.Рябуха, А.Н.Ходусов, Н.Я.Шеховская, О.І.Цикіна, В.Я.Ястребова).

Однак питання, пов'язані з формуванням культури управлінської діяльності майбутніх учителів, оволодіння ними основами педагогічного менеджменту й самоменеджменту, формування у них якостей педагога-професіоналу нового типу – як менеджера освітнього процесу, до сьогодні не були предметом спеціального науково-педагогічного дослідження. Водночас необхідність таких наукових розробок є очевидною, оскільки без них неможливе запровадження у сучасну шкільну практику нових технологій навчання, що потребують реалізації управлінських функцій учителя.

У руслі досліджуваної нами проблеми особливого значення набуває

можливість побудови "ідеальних моделей" об'єктів, що вивчаються, і серед них – моделей формування культури управлінської діяльності.

**Мета статті** полягає у обґрунтуванні особливостей створення моделі процесу формування управлінської культури майбутнього вчителя та характеристиці основних її компонентів.

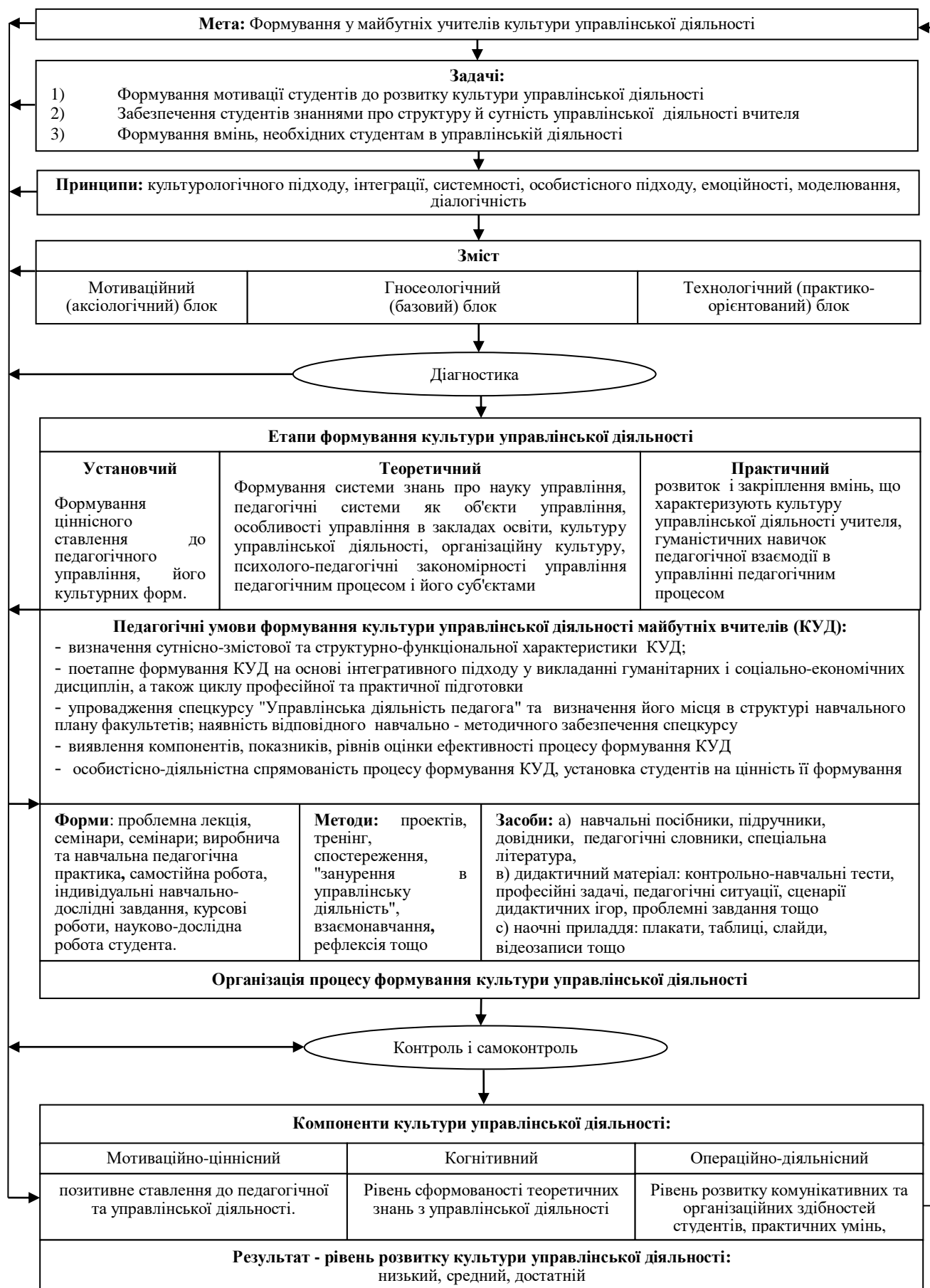
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні моделювання використовується в усіх без винятку науках і на всіх етапах наукового дослідження. Евристична сила цього методу визначається тим, що за його допомогою вдається звести вивчення від складного до простого, небаченого й невідчутного до видимого й відчутного, незнайомого до знайомого тощо.

Наявність моделі формування культури управлінської діяльності студентів дає можливість у процесі дослідження розв'язувати ряд проблем, зокрема: визначати конкретну мету для викладачів та студентів, якої вони повинні досягти; здійснювати контроль за ефективністю процесу формування культури управлінської діяльності студентів; вчасно коригувати процес формування культури управлінської діяльності студентів.

Таким чином, ми розглядаємо формування культури управлінської діяльності майбутніх вчителів як процес становлення (самостійно чи за допомогою інших) не даного від народження мотиваційно-ціннісного ставлення до культури управлінської діяльності вчителя, засвоєння системи знань про неї, формування управлінських умінь і гуманістичних навичок педагогічного управління, результатом якого є високий рівень сформованості цієї якості у фахівця.

Враховуючи вищесказане нами теоретично обґрунтована та удосконалена модель формування культури управлінської діяльності майбутніх учителів (див. рис. 1).

Аналізуючи можливості педагогічного сприяння формуванню управлінської культури Ж.С. Позднякова наповнює його наступним



**Рис.1. Модель процесу формування культури управлінської діяльності майбутніх учителів**

змістом: сприяння набуттю студентом знань про управлінську культуру; закріплення навичок культурної управлінської діяльності як професійно-особистісної цінності; актуалізація потреби в ній, її аналізі, осмисленні та адекватній оцінці власної управлінської культури з точки зору потенціалу професії, планування професійного успіху [2, с. 81-84].

Отже, задачі формування культури управлінської діяльності можна визначити наступним чином:

- формування мотивації студентів до розвитку культури управлінської діяльності;
- забезпечення їх знаннями про структуру й сутність управлінської діяльності вчителя;
- формування вмінь, необхідних для здійснення управлінській діяльності.

У процесі професійної підготовки в студентів формується усвідомлення того, що управлінська діяльність є основою професійної діяльності вчителів, для успішного розвитку якої йому необхідна наявність спеціальних знань і вмінь в області педагогічного управління; у процесі даної діяльності фахівцеві необхідно передбачити створення сприятливих умов для функціонування й розвитку як самого закладу освіти, так і педагогічного колективу й особистості вихованців; управлінська культура передбачає високий ступінь творчої й усвідомленої участі в процесі управлінської дії, орієнтацію на гуманістичні цінності, знання психології спілкування, норм і правил управління, розвинених вмінь й навичок управлінської культури.

Дотримання цих вимог передбачає реалізацію певних принципів, що забезпечують розвиток особистості майбутнього вчителя, а, отже, його професійної культури.

Особистісний підхід орієнтований на організацію цілісного процесу виховання й навчання студента з урахуванням його індивідуальних і вікових особливостей. Реалізується за допомогою комплексного вивчення студентів, що включає тестування, анкетування, бесіди зі студентами.

*Принцип емоційності педагогічного процесу.* Створення на заняттях позитивного емоційного тла сприяє зняттю психологічних бар'єрів, активізує діяльність студентів і викладача, стимулює пізнавальні процеси. Позитивний емоційний фон створюється завдяки безконфліктній взаємодії викладача зі студентами.

*Культурологічний підхід* визначає спрямованість діяльності студентів, її ціннісно-психологічні особливості й результати, а також освоєння особистістю способів творчої діяльності. У даному підході важлива ціннісна спрямованість мотивів і стимулів навчальної діяльності студентів. У навчальному матеріалі спецкурсу " Управлінська діяльність педагога" велика увага приділяється професійній адаптації студентів: вводяться ситуації, пов'язані з педагогікою, психологією управління.

*Принцип інтеграції.* При підготовці фахівця необхідна інтеграція психолого-педагогічних дисциплін, яка дає майбутньому фахівцеві

"інструментарій", що дозволяє самостійно вирішувати складні, повні взаємозв'язків і взаємозалежностей завдання педагогічного управління.

*Принцип моделювання* сприяє подоланню наявних у студентів стереотипів педагогічного управління. У майбутнього фахівця з'являється новий тип узагальнення, новий рівень професійної орієнтації, що дозволяє свідомо розрізнити сутність педагогічних явищ, виділяти їхній особливий об'єкт вивчення.

*Принцип діалогічності* (полісуб'єктності), спрямований на оптимізацію спілкування учасників навчального процесу. Будь-який процес передачі інформації є спілкуванням, тобто навчальний процес - це, насамперед - спілкування. Культура управлінської діяльності педагога виявляється саме в спілкуванні.

Зміст управлінської підготовки педагога базується на основі психолого-педагогічних, фізіологічних, методичних знань із пріоритетом спеціальних, які розкривають суть і особливості педагогічного управління: об'єкту і суб'єкту, функцій управління, його стилів; планування та прогнозування як вихідних елементів управлінського циклу; етапів, методів організації навчальної та інших видів діяльності учнів, механізмів реалізації управлінських рішень та засобів зворотного зв'язку; контролю, корекції і регулювання діяльності, їх засобів; педагогічного аналізу як поєднувального елемента управлінського циклу, його результатів як основи прийняття управлінських рішень. Окремого значення надано формуванню поняття педагогічного спілкування як засобу управління діяльністю учнів, а також ознайомленню з основними групами рис та якостей особистості, необхідних педагогу-управлінцеві.

Умовою технологічного добору форм, засобів та методів навчання є постановка викладачем перед собою та студентами цілей діагностичного характеру, що можуть бути вимірювані, оцінені відповідно запланованим результатам. Це передбачає як діагностику готовності до управління, виявлення мотивів розвитку культури управлінської діяльності так виявлення значущих для управління якостей, властивостей і вмінь, сформованих у майбутніх учителів: визначення освітніх потреб (виявлення конкретних знань, умінь, навичок, якостей, якими необхідно оволодіти); виявлення обсягу і характеру професійного й життєвого досвіду; вимірювання й оцінку діяльності студентів у процесі формування культури управлінської діяльності.

У процесі формування культури закономірно виділяються три етапи:  
- *установчий* – мета цього етапу - формування ціннісного ставлення до педагогічного управління, його культурних форм. Цей етап здійснюється в рамках викладання циклу гуманітарних, соціально-економічних та психолого-педагогічних дисциплін. Основним методом є введення значущої інформації про науку управління, про педагогічну культуру, культурні форми управлінської взаємодії, у тому числі про методи й прийоми самоменеджменту. Це, у свою чергу, приводить до успішного оволодіння більш складним матеріалом. Отже у змісті навчання

ми можемо визначити цей етап як мотивуючий або аксіологічний блок;

- *теоретичний етап* – основна мета – формування системи знань про науку управління, педагогічні системи як об'єкти управління, особливості управління в закладах освіти, культуру управлінської діяльності, організаційну культуру, психолого-педагогічні закономірності управління педагогічним процесом і його суб'єктами (педагог, дитина, батьки). Дана мета може досягатися шляхом впровадження окремих тем у традиційні курси, розробки спецкурсів, варіативних і факультативних курсів. Центральну змістовну роль у формування культури управлінської діяльності вчителя може зайняти спецкурс "Управлінська діяльність педагога".

Основними формами є лекційні і семінарські заняття. Серед позааудиторних форм - самостійна робота студентів, індивідуальних навчально-дослідних завдань, курсових робіт тощо. У змісті професійної підготовки ми визначили цей блок як базовий (гносеологічний);

- *практичний* – основна мета – розвиток і закріплення вмінь, що характеризують культуру управлінської діяльності учителя, гуманістичних навичок педагогічної взаємодії в управлінні педагогічним процесом. Тут на основі методів групової взаємодії використовуються різні ділові ігри, колективна розумова діяльність, спрямовані на розвиток і корекцію в студентів знань, умінь, позицій, особистісних характеристик.

Поряд із цим, у процесі навчальної та виробничої педагогічної практики спеціальна увага приділяється управлінській діяльності педагога. Використовуються практичні методи: спостереження й аналіз виконання функцій управління педагогічним процесом (складання планів, організація діяльності, керівництво, контроль) у стандартних ситуаціях. У змісті професійної підготовки ми визначили цей блок як технологічний (практико-орієнтований).

Ми вважаємо, що у процесі формування культури управлінської діяльності майбутніх учителів особливу увагу відіграють педагогічні умови, (про що зазначено в моделі, дивись рис.1), до яких слід віднести такі:

- визначення сутнісно-змістової та структурно-функціональної характеристики культури управлінської діяльності майбутніх учителів з урахуванням динаміки соціальних функцій вищої школи й потреб суспільства в рівні підготовки фахівців, теоретичних основ і методологічних підходів до формування, розвитку й удосконалення культури управлінської діяльності;

- поетапне формування управлінської культури студентів у процесі професійної підготовки на основі інтегративного підходу у викладанні гуманітарних і соціально-економічних дисциплін, а також циклу професійної та практичної підготовки;

- упровадження спецкурсу "Управлінська діяльність педагога" та визначення його місця в структурі навчального плану факультету;

- наявність відповідного навчально-методичного забезпечення



спецкурсу;

- виявлення компонентів оцінки ефективності процесу формування культури управлінської діяльності майбутніх вчителів, визначення рівнів і відповідних показників;

- особистісно-діяльнісна спрямованість процесу формування управлінської культури, установка студентів на цінність формування управлінської культури.

Організація процесу формування культури управлінської діяльності майбутніх вчителів передбачає управління й самоуправління професійною підготовкою через систему форм, методів і засобів навчання, шляхом залучення студентів до різних видів й способів діяльності, спрямованих на формування готовності до управлінської діяльності.

Контроль як функція управління забезпечує моніторинг досягнення цілей; порівняння стандартів, норм, планів та реального стану навчально-виховного процесу та можливість цього процесу коригування за наслідками моніторингу.

Оцінка результату процесу здійснюється шляхом виявлення та вимірювання рівню сформованості компонентів культури управлінської діяльності - навчальних досягнень студента, його значущих для управлінської діяльності особистісних якостей та практичних вміннях, мотивах удосконалення культури управління. Виокремленні критерії дозволяють здійснити контроль, а також забезпечують педагогічний супровід самооцінювання студентів та експертну оцінку ефективності взаємодії викладачів і студентів відповідно до мети та завдань досліджуваного процесу.

**Висновки.** Отже, управлінська культура є передумовою формування культури управлінської діяльності. Культура управлінської діяльності педагога визначається природою педагогічно-управлінської діяльності та має системно-функціональну структуру. Розроблена нами модель буде сприяти процесу формування культури управлінської діяльності майбутніх учителів за умов, якщо вона містить наступні компоненти: мета, завдання, принципи, зміст, етапи, умови, форми, методи та засоби формування культури управлінської діяльності, а також компоненти та рівні її сформованості. Саме сукупність цих компонентів забезпечить формування культури управлінської діяльності майбутніх вчителів.

## Література

1. Филиппов А.В. Признаки управленческой деятельности: Организационная психология / Под ред. Л.В. Винокурова, И.С. Скрипюка. — СПб.: Питер, 2000. — 512 с.
2. Позднякова Ж.С. Формирование управленческой культуры будущего менеджера // Педагогика - №4 (57)-2008-С. 81-84