

Дернова Софья Петровна,
Шадринский государственный педагогический университет,
г. Шадринск, Россия
Dernova Sofya Petrovna,
Universidad Pedagógica Estatal de Shadrinsk,
Shadrinsk, Russia

**ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
РУКОВОДИТЕЛЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
FORMATION OF THE MANAGERIAL CULTURE
OF THE HEAD OF A PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION**

Аннотация: В статье рассматривается феномен управленческой культуры руководителя ДОУ и влияние самообразования на формирование управленческой культуры руководителя.

Abstract: The article examines the phenomenon of the managerial culture of the head of the preschool educational institution and the influence of self-education on the formation of the managerial culture of the head.

Ключевые слова: Управленческая культура, модель управленческой культуры руководителя ДОУ, рефлексивность.

Keywords: Management culture, the model of the management culture of the head of the DOE, reflexivity.

Современное дошкольное образование является начальной ступенью общего образования, соответственно функционирование ДОУ должно соответствовать запросам общества. Для управления ДОУ нужны руководители с высокоразвитой управленческой культурой, что предполагает осмысленное и творческое руководство.

Изучению сущности управленческой культуры руководителя уделено особое внимание в работах Е.В. Павловой, Т.Г. Костроминой, К.Е. Яфаркиной [0] М.В. Фалей, В.П. Каширина и др. В работах М.В. Фалей [0], Н.В. Новиковой [0], С.Е. Джаджа [0], Т.М. Горюновой и др. рассматриваются особенности формирования управленческой культуры руководителя ДОУ.

Актуальность изучения проблемы формирования управленческой культуры руководителя ДОУ заключается в том, что управление отдельно взятым ДОУ имеет свои особенности, что требует личностно-ориентированного подхода в формировании управленческой культуры каждого отдельно взятого руководителя ДОУ.

Цель исследования заключалась в выявлении особенностей управленческой культуры руководителя ДОУ и разработке, и реализации личностно-ориентированной программы самообразования по формированию управленческой культуры руководителя ДОУ. Исследование предварялось формулировкой гипотезы о том, что успешному формированию управленческой культуры руководителя ДОУ будет способствовать программа самообразования, разработанная с учетом особенностей имеющихся условий руководства.

В ходе анализа подходов к определению сущности понятия «управленческая культура руководителя», сделаны выводы, что ряд авторов рассматривает управленческую культуру руководителя как систему или комплекс ценностей и норм, регулирующих поведение руководителя (Е.В. Павлова, К.Е. Яфаркина). Другие авторы (М.В. Фалей, В.А. Сластенина, В.П. Каширина) рассматривают управленческую культуру руководителя как способ или меру самореализации руководителя. Третий подход (Г.М. Клочева, А.М. Борлаков) определяет управленческую культуру руководителя как набор качественных характеристик труда



руководителя. Все авторы указывают, что к качественным характеристикам управленческой культуры руководителя необходимо отнести профессиональные и личностные качества руководителя.

Рассматривая особенности управленческой культуры руководителя ДОУ, выделим, что данный феномен рассматривается в двух плоскостях: менеджмента и педагогики.

В ходе анализа подходов к определению структуры управленческой культуры руководителя ДОУ, выявлено единое мнение исследователей относительно состава компонентов управленческой культуры: личностно-творческий, мотивационно-ценностный, организационно-управленческий, коммуникативный и рефлексивный компоненты (А.П. Поздняков, В.А. Слостенин, Л.Б. Сергеева, С.Е. Джаджа [0], Т.М. Горюнова).

Считаем необходимым отметить мнение С.Е. Джаджа [0], которая считает важным компонентом управленческой культуры – умение проводить рефлексию всей своей деятельности.

Исходя из проведенного анализа компонентов и характеристик структуры управленческой культуры руководителя, разработана модель, в которой представлены компоненты: личностные качества, управленческие навыки, психолого-педагогические знания и навык рефлексии. При этом с учетом мнения некоторых авторов исследований структурный компонент рефлексия на модели охватывает все другие компоненты управленческой культуры руководителя и, соответственно, имеет большое влияние на поведение руководителя в целом (С.Е. Джаджа, М.В. Фалей, Л.Г. Сулягина).

Исследование формирования управленческой культуры руководителя ДОУ проводилось на базе МКДОУ «Терсюкский ДС», который является структурным подразделением МКОУ «Терсюкская СОШ». Директор имеет стаж работы в должности 4 года, не имеет квалификационной категории и образования по направлению «менеджмент».

Для исследования подобраны методики, отвечающие цели изучения особенностей управленческой культуры руководителя ДОУ: методика «Цикл управленческих умений», автор Clark L. Wilson, в адаптации В.А. Чикер [0], полно и всесторонне отражает функционал руководителя; методика «Ценностные ориентации» М. Рокича использована частично в аспекте профессиональных ценностей и заботы о коллективе; методика «Диагностика уровня развития рефлексивности», разработанная А.В. Карповым, позволяет определить поведение руководителя в соответствии с его рефлексивностью [0]. Для исследования управленческой культуры руководителя применялись метод экспертных оценок и анкетирование.

В результате исследования управленческой культуры директора по оценкам экспертов и самооценке определен тип менеджера для Директора – «менеджер, обладающий низкой самооценкой». Такой тип управленца характеризуется высокими оценками управления в целом со стороны экспертов и низкой самооценкой тестируемого. Низкая самооценка Директора обуславливает неуверенность и «дискомфорт» при управлении, что влечет низкие оценки климата в коллективе, напряженность в работе. При исследовании рефлексивности Директора выявлен высокий уровень рефлексивности, что не является хорошим результатом, так как по мнению А.В. Карпова, высокоразвитая рефлексивность мешает исполнению обязанностей руководителя и смещает его стиль руководства к либеральному и попустительскому. Профессиональные качества директора в выполнении своих обязанностей оцениваются экспертами на высоком уровне, но все эксперты отмечают сложности при делегировании полномочий, контроль мелочей со стороны директора. Кроме поведенческих проблем определены проблемы со знанием особенности дошкольной педагогики и психологии, так как Директор в прошлом педагог общеобразовательной школы.

С учетом выявленных проблем разработана программа самообразования по формированию управленческой культуры руководителя ДОУ.



Л.М. Фридман определяет самообразование, как «особые действия личности, предметом которых являются собственные состояния и качества человека как субъекта деятельности, общения, самосознания» [0]. О.Г. Тринитатская, С.В. Бочаров, Е.Е. Алимova, дают самообразованию такие сущностные характеристики, как: «креативность, гибкость, разнообразие, инновационное мышление, выбор адекватных средств для достижения целей» [0]. Маршрут самообразования разрабатывается с учетом имеющихся проблем или внешних вызовов.

План самообразования Директора составлен с учетом рекомендаций С.В. Темник, О.Н. Миргородской, И.А. Копыловой и реализовался на следующих этапах: установочно-диагностический; теоретический; практический; итогово-контрольный [0].

Установочно-диагностический этап включал выявление проблем в формировании управленческой культуры руководителя ДООУ. В рамках теоретического этапа директору рекомендован к изучению список литературы по дошкольной психологии и педагогике, психологии управления и менеджменту. Также директору рекомендованы к изучению положительные практики управления ДООУ.

В рамках практического этапа программы самообразования для Директор изучила дистанционный курс «Психология управления для руководителей», организованный учебным центром Финконт. Благодаря деловым играм, тренингам и работе с коучем в рамках дистанционного курса были получены навыки «диагностировать психологические особенности сотрудников для принятия эффективных управленческих решений; разбираться в мотивах и интересах сотрудников; раскрывать потенциал своих сотрудников, чтобы получать от них максимальную отдачу; эффективно влиять на подчиненных и применять техники противостояния влиянию и манипуляциям; предупреждать конфликтные ситуации и эффективно управлять ими; формировать эффективную команду с учетом индивидуальных командных ролей; мотивировать команду на достижение целей; применять приемы психологической саморегуляции и управления стрессом; использовать свой эмоциональный интеллект для развития лидерства и вовлеченности сотрудниками» [0].

Итогово-контрольный этап включал повторное исследование формирования управленческой культуры руководителя ДООУ.

В результате полученных в рамках реализации программы самообразования навыков при повторном исследовании тип менеджера Директора определен, как «менеджер, обладающий хорошим балансом умений» [0]. Для данного типа менеджера высокими оценками характеризуется не только блок управленческих умений, но и благоприятны поведенческие характеристики. Как экспертами из коллектива ДООУ, так и самим Директором на высоком уровне оценены климат в коллективе, взаимоотношения с сотрудниками, командная работа. Директор отмечает снижение напряженности, большее доверие к подчиненным.

При повторном исследовании рефлексивности определен средний уровень рефлексивности Директора. Средний уровень рефлексивности характеризуется взвешенным осмыслением своей деятельности и работы сотрудников, отсутствием мнительности и контроля мелочей, что способствует эффективности делегирования полномочий, организации командной работы, формированию творческого коллектива.

При повторном исследовании формирование управленческой культуры руководителя диагностировано на творческом уровне, что по мнению Н.В. Новиковой характеризует Директора, как креативного, мобильного руководителя с высоким уровнем развития организаторских способностей [0].

Проведенное исследование формирования управленческой культуры директора и полученные результаты свидетельствуют об обоснованности разработанной модели



управленческой культуры руководителя ДООУ, где рефлексивность является компонентом, влияющим на все другие составляющие структуры управленческой культуры. Положительная динамика формирования управленческой культуры руководителя ДООУ в результате прохождения программы самообразования подтверждает гипотезу исследования.

Список литературы:

1. Джаджа, С. Е. Средства формирования управленческой культуры руководителей образовательных учреждений: дис.... кандидата педагогических наук: 13.00.08 / С. Е. Джаджа. – Самара, 2000. – 191 с. – Текст: непосредственный.
2. Карпов, А.В. Рефлексивность как детерминанта процессуальных и результативных параметров деятельности / А.В. Карпов. – Текст: непосредственный // Вестник БПА. – 2005. – Вып. 59. – С. 10-17.
3. Новикова, Н. В. Изучение сформированности управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций / Н. В. Новикова. – Текст: непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2022. – №3. – С. 42-52.
4. Новикова, Н. В. Особенности и проблемы управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации / Н. В. Новикова. – Текст: непосредственный // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Барнаул: АлтГПУ, 2021. – С. 242-246.
5. Темник, С. В. Самообразование педагога в современных условиях / С. В. Темник, О. Н. Миргородская. – Текст: непосредственный // Символ науки. – 2022. – № 12. – С. 61-63.
6. Тринитатская, О. Г. Условия эффективной организации самообразовательной деятельности руководителя школы в контексте повышения профессиональной компетентности / О. Г. Тринитатская, С. В. Бочаров, Е. Е. Алимова. – Текст: непосредственный // Мир науки. Педагогика и психология. – 2023. – № 6 – С. 23-33.
7. Фалей, М. В. Управленческая культура современного руководителя образовательного учреждения / М. В. Фалей. – Текст: непосредственный // Современное педагогическое образование. – 2020. – №12. – С. 70-73.
8. Фридман, Л. М. Психологический справочник учителя / Л. М. Фридман, И. Ю. Кулагина. – Москва: Просвещение, 1991. – 288 с. – Текст: непосредственный.
9. Чикер, В. А. Психологическая диагностика организации и персонала / В. А. Чикер. – Санкт-Петербург: Речь, 2004. – 176 с. – Текст: непосредственный.
10. Яфаркина, К. Е. Управленческая культура руководителя: современный тип руководителя / К. Е. Яфаркина. – Текст: непосредственный // Духовная ситуация времени. Россия XXI век. – 2016. – № 2. – С. 74-76.
11. Психология управления: курсы повышения квалификации. – Режим доступа: <https://course.fcaudit.com/psikhologiya>, свободный.

