

УДК: 338.2.17;364;659



Е.М. П'ятаков,

*к.т.н., професор, Морський інститут післядипломної освіти
імені контр-адмірала Федора Федоровича Ушакова,
вул. Богородицька, буд.17, м. Херсон, 73010, Україна
office@kmtc.com.ua*

В. А. Скороходов,

*к.т.н., професор, Морський інститут післядипломної освіти
імені контр-адмірала Федора Федоровича Ушакова,
вул. Богородицька, буд.17, м. Херсон, 73010, Україна
v.a.skorokhodov@gmail.com*



І.В. Сокол,

*к.пед.н., професор, Морський інститут післядипломної освіти
імені контр-адмірала Федора Федоровича Ушакова,
вул. Богородицька, буд.17, м. Херсон, 73010, Україна
office@kmtc.com.ua*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ ШЛЯХОМ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ПСИХОЛОГІЧНОГО МІКРОКЛІМАТУ

Анотація. В роботі формулюються основні поняття освітнього менеджменту для закладів вищої освіти. Аналізується новітня інноваційна структура сучасного закладу вищої освіти для вдосконалення освітнього процесу шляхом управління ресурсами. Обґрунтовується нова роль керівників закладу освіти – ректора і проректорів. Аналізується вплив організаційної культури та формування морально-психологічного мікроклімату на управління закладом вищої освіти. Проаналізовані результати соціологічних досліджень та надані рекомендації

щодо формування високої педагогічної культури науково-педагогічних працівників та керівників навчальних закладів, організаційної культури та позитивного психологічного клімату педагогічного колективу закладу освіти з метою підвищення якості навчання.

Ключові слова: заклади вищої освіти, освітній процес, управління, інноваційні підходи, організаційна культура, морально-психологічний мікроклімат.

Постановка проблеми. Актуальність вивчення питань, пов'язаних з удосконаленням управління закладом вищої освіти шляхом впровадження соціально-психологічних методів управління, включаючи розвиток педагогічної культури науково-педагогічних, педагогічних працівників і керівників, формування позитивного соціально-психологічного мікроклімату у колективі закладу вищої освіти обумовлена вимогою підвищення якості навчання відповідно до Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту».

Питанням вивчення ролі особистості вчителя/викладача, впливу педагогічного колективу на процеси навчання та виховання присвячені публікації видатних українських педагогів В.О.Сухомлинського, К.Д.Ушинського, А.С.Макаренка та сучасних вчених С.І.Архангельського, М.Д.Нікандрова, В.Л.Беніна, І.Ф.Ісаєва, Д.С.Ліхачева, В.О.Сластьоніна, Є.М.Шіянова та ін.

Метою дослідження є вивчення та надання рекомендацій щодо формування інноваційної структури сучасного закладу вищої освіти шляхом вдосконалення педагогічної культури науково-педагогічних та керівників закладів освіти, формування на її основі організаційної культури закладу вищої освіти та позитивного морально-психологічного мікроклімату педагогічного колективу з метою підвищення якості навчання відповідно до вимог Законів України «Про освіту» та «Про вищу освіту».

Головним завданням сучасного закладу вищої освіти є підготовка високопрофесійної, конкурентоспроможної, творчої особистості, формування у випускників знань, умінь, навичок і професійної компетентності. Для реалізації цього завдання необхідно використовувати інноваційні принципи та сучасні методи управління закладом вищої освіти, зокрема й соціально-психологічні.

Увесь процес навчання пропонується визначити як процес освітнього менеджменту, який реалізується шляхом надання освітніх послуг. Зберігаючи студентоцентричний підхід, студент у закладі вищої освіти є споживачем освітніх послуг – об'єктом управління [1, с.56-58].

Головною дійовою особою у навчальному процесі є студент. Для задоволення його вимог і створюються заклади освіти, які розглядаються як соціально-економічні системи. Заклади вищої освіти мають сукупність елементів (склад) із функціональною та структурною своєрідністю. Заклад вищої освіти як система характеризується цілеспрямованістю та цілісністю закономірно пов'язаних між собою компонентів, які сприяють одержанню інтегрального результату при виконанні своїх функцій і спрямовані на підвищення якості навчання та формування особистості, спроможної жити і працювати в конкретному суспільстві; соціально зумовленою цілісністю активно

взаємодіючих учасників освітнього процесу, духовних і матеріальних факторів саморозвитку.

Суб'єктом управління, який безпосередньо задовольняє потреби студентів у знаннях, уміннях, навичках, є науково-педагогічні працівники. Базовою структурною ланкою сучасного закладу вищої освіти є кафедра, на якій здійснюються усі види освітньої діяльності: навчальна, виховна, методична, наукова, організаційна, міжнародна. Важливим для колективу кафедри є його самоврядування.

Функціонально завершеним елементом сучасного закладу вищої освіти є факультет (навчально-науковий інститут), який безпосередньо готує студентів, аспірантів і докторантів з поріднених спеціальностей та об'єднує відповідні кафедри, лабораторії. Саме на рівні факультету (інституту) здійснюється підготовка сучасної високопрофесійної особистості, конкурентоспроможної у сучасному світі. Це – замкнений та самодостатній цикл: від набору абітурієнтів до «випуску» бакалаврів і магістрів. Тому факультету (інституту) разом із завданнями необхідно делегувати від ректорату частину управлінських повноважень.

Керівники закладів вищої освіти (ректор і проректори) виконують такі функції менеджменту, як аналіз, планування, організація, координація (регулювання), мотивація і контроль за процесом підготовки кваліфікованого фахівця. Сучасний ректор – менеджер освіти вищого рівня, який керує ресурсами через відповідні служби: відділ кадрів – людські ресурси; бухгалтерію – фінансові; адміністративно-господарську частину – матеріальні; навчальний відділ та ін.

У сучасних умовах суттєво змінюється роль і завдання проректорів. Із «керівників і командирів» над деканами факультетів (директорами інститутів) та завідувачами кафедр вони стають організаторами і координаторами з окремих видів діяльності: навчальної, методичної, наукової, міжнародної, позааудиторної та ін. Основні функції проректорів – це обробка інформації, аналіз, формування завдань, організація їх виконання, координація й контроль. Проректори забезпечують виконання показників (коефіцієнтів) рейтингової оцінки роботи закладу вищої освіти, зокрема й на міжнародному рівні.

Впровадження інноваційних підходів до управління закладом вищої освіти базується на особливих вимогах як до керівників, так і науково-педагогічних та педагогічних працівників, зокрема щодо педагогічної культури.

Багато уваги поняттю культури в сфері педагогіки приділено у працях В.О. Сухомлинського. Відомі його висловлювання про педагогічну культуру: «... ми, вчителі, повинні розвивати, поглиблювати у своїх колективах нашу педагогічну етику, утверджувати гуманне начало у вихованні як найважливішу рису педагогічної культури...» [2, с.19], «... щоб розпізнавати різні психічні стани, потрібна надзвичайно велика педагогічна культура, чуйність, уважність» [2, с.40].

Педагогічна культура – це сталий набір професійно-етичних норм, правил поведінки викладача, який постійно використовує їх

у навчально-виховному процесі. Це рівень його загальної культури в педагогічному процесі. Педагогічна культура має свої характеристики. До них належать: тверді педагогічні переконання; широкий кругозір, ерудиція й інтелігентність; висока моральність; гармонія інтелігентності і моральної чистоти, раціонального й емоційного, етичного й естетичного; педагогічна спрямованість, повага і любов до людей, повсякденний інтерес до внутрішнього світу вихованців; висока педагогічна майстерність й організованість у повсякденній діяльності; вміння поєднувати навчально-виховну і науково-дослідну роботу; працювати цілеспрямовано, з перспективою; підвищена вимогливість до себе, розвинута потреба у самовдосконаленні, вміння орієнтуватися в науковій і професійній інформації, послідовно розширювати і поглиблювати своє духовне багатство; педагогічний такт; висока культура спілкування і поведінки тощо.

Важливу роль у педагогічній культурі викладача має педагогічний такт. Це зокрема: високоморальне ставлення викладача до студентів, колег та людей, які його оточують; щира повага до них; уміння володіти собою і правильно застосовувати педагогічні заходи впливу. Педагогічний такт ґрунтується на загальній культурі викладача; психолого-педагогічних знаннях; життєвій практиці і накопиченому досвіді моральних стосунків з людьми.

Удосконалення педагогічної культури викладача здійснюється протягом усього періоду роботи у закладі вищої освіти шляхом самоосвіти і самовиховання, вивчення науки, яку він викладає, психолого-педагогічної й методичної літератури, ознайомлення з результатами досліджень у цій галузі. Центральне місце при цьому посідає досвід керівників навчальних закладів.

Керівнику закладу освіти мають бути притаманні: орієнтація на головну, кінцеву мету навчання і виховання тих, хто навчається; прагнення обрати найоптимальніший шлях для вирішення проблем навчання і виховання; здатність до ризику при виборі форм і методів навчання і виховання, щоб досягти мети навчально-виховної діяльності; самостійність мислення, ініціатива і новаторське ставлення до справи, до створення авторської школи; гнучкість в управлінській діяльності, вміння швидко знаходити нові правильні рішення щодо організації навчально-виховного процесу; прагнення до спрощення управлінських функцій і делегування окремих із них методичним об'єднанням, творчим групам педагогів, громадським організаціям; прагнення до впровадження передових форм і методів організації навчально-виховного процесу; орієнтація педагогів на підвищення їх наукового, професійного та методичного рівнів; особиста порядність; цілеспрямованість і продуктивність; навички командної роботи; прагнення до демократизації [3, с.150-153]. Демократизація управління освітнім процесом передбачає активну участь педагогів, батьків та тих, хто навчається, у всіх заходах для підвищення якості навчання.

Керівник закладу вищої освіти повинен не тільки сам мати високу педагогічну культуру, а й підтримувати педагогічну культуру

науково-педагогічних працівників. Тож керівник формує організаційну культуру закладу освіти в цілому та створює позитивний морально-психологічний мікроклімат у колективі.

Для того, щоб діяльність колективу була злагодженою, кожен заклад освіти формулює загальні для всіх правила й норми поведінки, звертання й спілкування, прийняття та реалізації рішень, виконання трудових операцій і інше.

Поряд з офіційними орієнтирами (тобто оформленими у вигляді статуту, правил внутрішнього трудового розпорядку, інструкцій) діють неофіційні (неформальні) правила й норми, які регулюють взаємини й поведінку викладачів у непередбачуваних ситуаціях. Працівники усвідомлюють, які дії, вчинки, способи спілкування та поведінки підтримують керівники, колеги, студенти, а які – можуть викликати осуд й інші негативні реакції найближчого оточення. Неписані правила й норми передають співробітники, що працюють в закладі освіти тривалий час, новачкам, існують в переказах, легендах, символах тощо. Кожний заклад освіти відрізняється властивою йому системою цінностей, способами взаємодії людей в колективі, у навколишньому соціальному оточенні, має свою, притаманну лише йому, організаційну культуру.

Організаційна культура об'єднує духовне і матеріальне життя колективу: домінуючі в ньому моральні норми і цінності, прийнятий кодекс поведінки й укорінені традиції, манеру персоналу одягатися і встановлені стандарти якості продукту, що випускається, і інше. Це система цінностей та переконань, які підтримують керівники, науково-педагогічні працівники та співробітники закладу вищої освіти і використовують у навчально-виховному процесі.

Організаційна культура виконує такі функції: інтегруючу, адаптивну, регулюючу, орієнтуючу, мотивуючу.

Її основні складові: ідентифікація і мета; комунікації і мова; одяг і зовнішній вигляд; виробничий час і розподіл часу; взаємини і відмінності людей; цінності і норми; переконання і відносини; ментальні звички і навчання; особливості та методи роботи.

До специфічних індикаторів організаційної культури, що впливають на поведінку науково-педагогічних працівників та співробітників, відносяться: наявність і якість колективного договору (він визначає, як адміністрація ставиться до співробітників – як до «ресурсу» чи як до партнерів); зміст нормативних документів: «Трудовий розпорядок», «Положення про підрозділи», посадові інструкції та ін.; ставлення працівників до праці; відданість закладу освіти, турбота про його розвиток; якість трудового життя, що включає стиль керівництва, соціальне партнерство, індивідуальний підхід до співробітників, поєднання мотивації працівників і винагороди персоналу (чи реалізується принцип керівництва «вияви потреби працівників і задовольни їх»); кадрова політика; соціально-психологічний клімат.

Базовим принципом організаційної культури є формування морально-психологічного мікроклімату науково-педагогічного та педагогічного колективу закладу вищої освіти.

Морально-психологічний клімат – це усталений у групі або колективі психологічний настрій його членів, що проявляється у різноманітних формах їхньої діяльності, визначає систему стосунків членів колективу, ставлення до праці, навколишніх подій і до навчального закладу на основі індивідуальних, особистісних цінностей та орієнтацій викладачів.

Морально-психологічний клімат трудового колективу зазвичай залежить від єдності моральних і трудових цінностей науково-педагогічних працівників та співробітників. Якщо її немає, то у людських стосунках переважають індивідуальні, особистісні цінності й егоїстичні інтереси, що стає причиною деструктивних конфліктів і негативного морально-психологічного клімату. Мікроклімат формується також стосунками між керівниками та колективом, як влучно висловився видатний менеджер Том Пітерс: «Кожне керівництво має той колектив, який воно заслуговує» [4, с.51].

Морально-психологічний клімат – один з найбільш значимих компонентів у структурі соціально-психологічних умов і найважливіший фактор усієї життєдіяльності трудового колективу. Він впливає на процес реалізації різноманітних відносин у колективі, які, врешті, призводять до тих або інших змін у психологічному стані кожного його члена.

Позитивний морально-психологічний клімат у трудовому колективі стимулює людей до праці, піднімає настрій, вселяє бадьорість і впевненість, а негативний, навпаки, пригнічує, знижує активність і енергію, завдає виробничих і моральних втрат.

Морально-психологічний клімат трудового колективу характеризується цілеспрямованістю, згуртованістю щодо виконання виробничих завдань, а також спільною відповідальністю.

Для його поліпшення доцільно запровадити комплекс таких заходів [5, с.129-133]:

Із керівним персоналом провести заняття і тренінги щодо вибору тактики керівництва своїм підрозділом. Надавати перевагу тактиці управління на основі авторитету, а не службових повноважень.

Організація фізичного середовища: чітке структурування виробничого процесу в часі й просторі, створення кабінетів психологічного розвантаження (релаксація, медитація тощо), поліпшення умов для відпочинку й харчування.

Залучення працівників до процесу планування режимів роботи, різних нововведень, роботи: анкетування з організації навчального процесу, проведення зборів у колективах, організація семінарів-тренінгів з керівниками інститутів, факультетів, кафедр (на кшталт «мозкової атаки») щодо виявлення й вирішення проблем закладу освіти.

Підвищення кваліфікації та перепідготовка викладачів та працівників: аналіз кадрового складу підрозділів для виявлення недоліків, відбір перспективних співробітників, організація внутрішнього навчання, направлення на підвищення кваліфікації та перепідготовку викладачів.

Одним із важливих завдань керівника закладу вищої освіти – формування організаційної культури, яка б сприяла високій якості

навчання, створювала б атмосферу довіри й згуртованості у колективі. Вона підтримується за допомогою конкретних управлінських практик. Визначальну роль відіграють такі чинники: *відбір персоналу; діяльність керівної ланки закладу вищої освіти (ректора, проректорів, керівників інститутів, деканів); впровадження інноваційної структури закладу вищої освіти та культурна адаптація (соціалізація) персоналу.*

Оцінка рівня педагогічної культури в навчальному закладі дуже важлива. Дані соціологічних досліджень в закладах освіти України свідчать, що лише 18% науково-педагогічних працівників відповідають вимогам високого рівня педагогічної культури. Більшість студентів віддають перевагу викладачам, які вважають своїм обов'язком виховати високоморальну людину (32,5%). Позитивні – зокрема такі якості: бажання бачити й оцінювати кращі якості людини (25,3%), строгість і об'єктивність у ставленні до студентів, закоханість у дисципліну, котру викладає (33%).

У соціологічних дослідженнях 53% викладачів вважають основною ознакою педагогічної культури педагогічний такт, 47% та 40% – освіченість та доброзичливість, 27% та 20% – грамотну мову та вміння слухати співрозмовника.

Для підвищення якості навчання одним з головних завдань керівника навчального закладу є формування організаційної культури та морально-психологічного мікроклімату. У Морському інституті післядипломної освіти імені контр-адмірала Федора Федоровича Ушакова розроблені й схвалені вченою радою місія, філософія та цінності інституту, які базуються на студентоцентристській політиці, відповідають критеріям «студент понад усе», та колектив науково-педагогічних працівників, співробітників і студентів інституту – це «єдиний згуртований екіпаж» [6, с.12-15].

Висновки

Запропонована інноваційна структура сучасного закладу освіти, в якій головна дійова особа – студент, суб'єкт управління – науково-педагогічні працівники, а ректор (керівник) – менеджер освіти, розпорядник ресурсами.

Висвітлена можливість впровадження соціально-психологічних методів керівництва в управлінні закладом вищої освіти шляхом підвищення педагогічної та організаційної культури.

Основою високої педагогічної культури науково-педагогічного працівника та керівника закладу вищої освіти є загальна культура його особистості.

Організаційна культура закладу освіти та морально-психологічний клімат педагогічного колективу формуються та підтримуються на основі педагогічної культури.

Підвищення педагогічної культури, формування загальної культури тих, хто навчається, стимулює інноваційну педагогічну діяльність, поліпшує управління закладом вищої освіти та підвищує якість освіти.

Список використаних джерел

1. **Skorokhodov V.A.** Innovative approaches to the management of the higher education institution / Science in the modern information society VII: Proceedings of the Conference. North Charleston, 9-10.11.2015, Vol. 3—North Charleston, SC, USA: Create Space, 2015, p. 56-58. – 219 p.
2. **Сухомлинський В.О.** Розмова з молодим директором школи. Вибр. твори: У 3-х т. – Т.3. М.: Педагогіка, 1981. – С. 235.
3. **Скороходов В.А.** Менеджмент вищої школи: навчальний посібник / В.А. Скороходов – Миколаїв: Вид-во ПСІ КСУ; вид-во ПП «Гінкул Г.Р.». 2003. – С. 233-234.
4. **Шевчук С.П.** Мудрість менеджменту: навчальний посібник / С.П. Шевчук, В.А. Скороходов, О.С. Шевчук – Софія: Центр євроосвіти та науки. 2015. – С.51.
5. **Скороходов В.А.** Етика та соціальна відповідальність менеджменту: навчальний посібник. / В.А. Скороходов, С.П. Шевчук, О.С. Шевчук – Миколаїв: Вид – во: «Можливості Кімерії». 2011. – С.72-75, С.129-131.
6. **Сокол І.В.** Місія, філософія та цінності Морського інституту післядипломної освіти імені контр-адмірала Федора Федоровича Ушакова. / І.В. Сокол, В.А. Скороходов, А.А. Гамелаурі – Зб. наук. праць «Перші ушаковські читання – річковий та морський транспорт: стан, проблеми, перспективи»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Херсон, 7 грудня 2017 року). – Херсон: МІПО, 2017. – С. 12 – 15.

Едуард Николаевич Пятаков,

*к.т.н., професор, Морской институт последипломного образования имени контр-адмирала Федора Федоровича Ушакова,
ул. Богородицкая, д.17, г. Херсон, 73010, Украина
office@kmtc.com.ua*

Вадим Анатольевич Скороходов,

*к.т.н., професор, Морской институт последипломного образования имени контр-адмирала Федора Федоровича Ушакова,
ул. Богородицкая, д.17, г. Херсон, 73010, Украина
v.a.skorokhodov@gmail.com*

Игорь Васильевич Сокол,

*к.пед.н., професор, Морской институт последипломного образования имени контр-адмирала Федора Федоровича Ушакова,
ул. Богородицкая, д.17, г. Херсон, 73010, Украина
office@kmtc.com.ua*

Иновационные подходы к управлению учреждением высшего образования путем формирования организационной культуры и психологического микроклимата

Аннотация: В статье формулируются основные понятия образовательного менеджмента для учреждений высшего образования. Анализируется инновационная структура современного учреждения высшего образования, которая позволяет совершенствовать образовательный процесс путем управления ресурсами. Обосновывается новая роль руководителей учреждений образования – ректора и проректоров. Анализируется влияние организационной культуры и формирование морально-психологического микроклимата на управление учреждением высшего образования. Проанализированы результаты социологических исследований и даны рекомендации по формированию

высокой педагогической культуры научно-педагогических работников и руководителей образовательных учреждений, организационной культуры и позитивного психологического микроклимата педагогического коллектива учреждения образования с целью повышения качества обучения.

Ключевые слова: учреждение высшего образования, образовательный процесс, управление, инновационные подходы, организационная культура, морально-психологический микроклимат.

Eduard Pyatakov,

Ph.D – professor, Rector Maritime Institute of Postgraduate Education the name of Rear Admiral Fyodor Fedorovich Ushakov, str. Bogoroditskaya, 17, m. Kherson, 73010, Ukraine office@kmtc.com.ua

Vadim Skorokhodov,

Ph.D- professor, Vice-rector Maritime Institute of Postgraduate Education the name of Rear Admiral Fyodor Fedorovich Ushakov, str. Bogoroditskaya, 17, m. Kherson, 73010, Ukraine v.a.skorokhodov@gmail.com

Igor Sokol,

Ph.D- professor, First Vice-rector Maritime Institute of Postgraduate Education the name of Rear Admiral Fyodor Fedorovich Ushakov, str. Bogoroditskaya, 17, m. Kherson, 73010, Ukraine office@kmtc.com.ua

Innovative Approaches to the Higher Education Institutions Management by Creating Organizational Culture and Psychological Microclimate

Abstract: The paper formulates the basic concepts of educational management for higher education institutions. The innovative structure of a modern higher education institution which provides an opportunity to improve the educational process by managing resources is analyzed. The new role of the education institution heads – the rector and vice-rectors – is grounded. The influence of organizational culture on the formation of the moral and psychological microclimate on the institution of higher education management is analyzed. The results of sociological researches and recommendations on the formation of a scientific and pedagogical workers and heads of educational institutions high pedagogical culture, organizational culture and positive psychological climate of the teaching staff of the educational institution for improving the quality of education are given.

Key words: The higher education institutions, educational process, management, innovative approaches, organizational culture, moral and psychological climate.