

ELITE

Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encouraging



Co-funded by the
Tempus Programme
of the European Union

Теоретичний та науково-методичний часопис

ВИЩА ОСВІТА УКРАЇНИ

Тематичний випуск

Університет і лідерство



2017

№ 2 (додаток 1)

Теоретичний
та науково-методичний
часопис

Вища освіта України

№ 2 (додаток 1)

Тематичний випуск
«Університет і лідерство»

Публікацію здійснено у межах Проекту Програми TEMPUS
«Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
(ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) –
URL: <http://elite-project.eu>.

ТЕМАТИЧНИЙ ВИПУСК «УНІВЕРСИТЕТ І ЛІДЕРСТВО»

The publication has been funded with support from the European Union. The views and opinions expressed in this publication are those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Commission. Responsibility for any use which may be made of the information contained therein remains with the author(s).

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) 2017
Київ
Інститут вищої освіти НАПН України
2017

ISSN 2078-1016

**ТЕОРЕТИЧНИЙ
ТА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЧАСОПИС
«Вища освіта України»
2017, № 2 (додаток 1)**

Тематичний випуск «Університет і лідерство»

Рекомендовано до друку
Рішенням Вченої ради Інституту вищої освіти НАПН України
(протокол № 5/3 від 11 травня 2017 р.)

Свідоцтво про державну реєстрацію: серія KB № 5049 від 11 квітня 2001 р.

Передплатний індекс: 23823

Перереєстровано 26 січня 2011 р. (протокол ВАК України № 1-05/1)

Засновники:

Міністерство освіти і науки України
Національна академія педагогічних наук України
Інститут вищої освіти НАПН України
Видавництво «Педагогічна преса»

Адреса редакції:

01014, м. Київ, вул. Бастіонна, 9,
Інститут вищої освіти НАПН України
e-mail: wou@ukr.net
Тел./факс: +38-044-28-668-04

Літературні редактори: **В. Мілевська, І. Трохлеб**
Комп'ютерне верстання **Є. Александрова**

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 19,53. Тираж 300 пр. Зам. 093

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Петра Болбочана, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 3862 від 18.08.2010

This publication has been funded with support from the European Union. The publication reflects the views only of the authors, and the Union cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging)
© Інститут вищої освіти НАПН України, 2017
© Автори статей, 2017

ГОЛОВНІ СПІВРЕДАКТОРИ

Віктор Андрущенко,
доктор філософських наук, професор,
член-кореспондент НАН України, академік НАПН України,
ректор Національного педагогічного університету
ім. М.П. Драгоманова

Володимир Луговий,
доктор педагогічних наук, професор, академік
НАПН України, перший віце-президент НАПН України

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Меланія Аствацатрян,
доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри
іноземних мов Вірменського державного педагогічного
університету ім. Хачатура Абовяна (Вірменія)

Віль Бакіров
доктор соціологічних наук, професор, академік
НАН України, академік НАПН України, ректор Харків-
ського національного університету ім. В.Н. Каразіна

Володимир Бондар,
доктор педагогічних наук, професор, академік НАПН
України, декан факультету педагогіки та психології
Національного педагогічного університету
ім. М.П. Драгоманова

Леонід Губерський
доктор філософських наук, професор, академік
НАН України, академік НАПН України, ректор Київського
національного університету імені Тараса Шевченка

Наталія Дем'яненко,
доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри
педагогіки і психології вищої школи Національного
педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова

Микола Євтух
доктор педагогічних наук, професор, академік
НАПН України

Ірина Зарубінська
доктор педагогічних наук, професор, професор
кафедри іноземних мов Національного авіаційного
університету

Світлана Калашнікова,
доктор педагогічних наук, професор,
директор Інституту вищої освіти НАПН України

Беата Косова,
доктор педагогічних наук, професор університету
Матея Бела (Словацька Республіка)

Наталія Кочубей,
доктор філософських наук, професор, завідувач
кафедри менеджменту та інноваційних технологій
соціокультурної діяльності Національного
педагогічного університету ім. М.П. Драгоманова
(заступник головного редактора)

Ян Красицький,
доктор габлітований, професор Інституту філософії
факультету філософських наук Вроцлавського
університету (Польща)

Василь Кремень,
доктор філософських наук, професор, академік
НАН України, академік НАПН України, президент
НАПН України

Серап Курбаноглу,
професор, декан факультету педагогічного
менеджменту Університету Хаджеттепе (Туреччина)

Сергій Курбатов,
доктор філософських наук, старший науковий
співробітник, завідувач відділу лідерства
та інституційного розвитку вищої освіти Інституту
вищої освіти НАПН України

Наталія Мозгова,
доктор філософських наук, професор, завідувач
кафедри філософії Національного педагогічного
університету ім. М.П. Драгоманова

Володимир Рябченко,
доктор філософських наук, старший науковий
співробітник, головний науковий співробітник відділу
лідерства та інституційного розвитку вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України

Володимир Сергієнко,
доктор педагогічних наук, професор, декан факультету
перепідготовки та підвищення кваліфікації
Національного педагогічного університету
ім. М.П. Драгоманова

Петро Ставинський,
доктор габлітований, професор Педагогічного
університету імені Комісії народної освіти Кракові
(Польща)

Ірина Степаненко,
доктор філософських наук, професор, завідувач відділу
інтернаціоналізації вищої освіти Інституту вищої освіти
Інституту вищої освіти НАПН України

Жаннета Таланова,
доктор педагогічних наук, доцент, старший
науковий співробітник, головний науковий співробітник
відділу політики та врядування у вищій освіті Інституту
вищої освіти НАПН України

Ольга Ярошенко,
доктор педагогічних наук, професор, член-кореспондент
НАПН України, завідувач відділу інтеграції вищої освіти
і науки Інституту вищої освіти НАПН України

ТЕМАТИЧНИЙ ВИПУСК «УНІВЕРСИТЕТ І ЛІДЕРСТВО»

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ВИПУСКУ:

ВІТРЕНКО Юрій
ДРАЧ Ірина
КАЛАШНІКОВА Світлана
КУРБАТОВ Сергій
ЗАРУБІНСЬКА Ірина
СЛЮСАРЕНКО Олена
СТЕПАНЕНКО Ірина
ЯРОШЕНКО Ольга

ВІДПОВІДАЛЬНІ ЗА ВИПУСК:

ЗАРУБІНСЬКА Ірина
БАЛДЖИ Єлена

РОЗДІЛ 1. РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА ДЛЯ ОСВІТИ
SECTION 1. LEADERSHIP DEVELOPMENT FOR EDUCATION

<i>БАЛДЖИ Єлена, ПАЛАМАРЧУК Ольга</i> Особистісний та професійний розвиток сучасного викладача-лідера	6
<i>ДОКТОРОВИЧ Марина, КАСЬКОВА Ганна</i> Організаційно-управлінські умови формування соціально відповідального лідерства	9
<i>ДРАЧ Ірина</i> Закономірності та функції дослідницького лідерства	12
<i>ЗАЯЧКОВСЬКИЙ Володимир</i> Розвиток технологічної компетентності керівника-лідера як складової спроможності навчального закладу в системі післядипломної освіти	15
<i>КИЄНКО-РОМАНЮК Лариса</i> Розвиток критичного мислення – вектор вищої нооосвіти	18
<i>ЛИНЬОВ Костянтин</i> Упровадження парадигми лідерства у закладі середньої освіти	21
<i>ОРЖЕЛЬ Олена</i> Соціальна відповідальність університетів: концепції, реалії та виклики	24
<i>ПЕТРИЧЕНКО Наталія</i> Плюрилінгвальна освіта як складова формування лідерських якостей	29
<i>РЕДЬКО Сергій</i> Формування корпоративної культури навчального закладу на засадах лідерства	31
<i>СЕМЕНОВ Микола</i> Формування лідерських якостей при створенні дистанційного курсу в команді однодумців	34
<i>СКИБА Юрій</i> Сучасні вимоги до професійних компетентностей науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти	38
<i>СТАВИЦЬКИЙ Андрій</i> Оцінювання ефективності діяльності викладача	43
<i>УСИК Віра</i> Академічна доброчесність як основа лідерського потенціалу університету	47
<i>ШИРОКОВА Маргарита, ТУРСЬКИЙ В'ячеслав</i> Педагогічний університет: у пошуках регіональної моделі лідерства	49

РОЗДІЛ 2. РОЗВИТОК ЛІДЕРСТВА ДЛЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
SECTION 2. LEADERSHIP DEVELOPMENT FOR PUBLIC ADMINISTRATION

<i>КУШНІР Марина</i> Інституційно-правове забезпечення системи професійних кваліфікацій у сфері публічного управління в Україні: проблеми та перспективи їх вирішення	53
<i>МАРОВА Світлана, ДРАГОМИРОВА Євгенія</i> Регіон VS лідер: перспективи секторальної складової державної стратегії розвитку туризму	56
<i>НЕСТУЛЯ Олексій</i> Лідерство в контексті процесу становлення царської влади в Індійському суспільстві Ведичної епохи (1500–600 рр. до н.е)	58
<i>СТАДНИК Валентина</i> Мотиваційний потенціал лідерства і гендерні стереотипи в державному управлінні	62
<i>ТИМЕНКО Володимир, НЕЖИНСЬКА Олена</i> Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти	65

– глобальному комплексному підходу до вивчення мов у навчальній програмі сучасних систем освіти.

З огляду на те, що дедалі актуальнішим стає компетентнісний підхід у освіті, сучасна вища освіта має формувати у лідерів компетентності XXI століття, до яких, зокрема, входять спілкування державною мовою і спілкування іноземними мовами та сприяти формуванню всебічно розвиненої, здатної до критичного мислення цілісної особистості, патріота з активною позицією, здатного змінювати навколишній світ та вчитися упродовж життя.

Висновки

Отже, впровадження плюрилінгвальної освіти як засобу осягнення світу спеціальних знань, долучення до культури різних народів, діалог різних культур, що сприяє усвідомленню людьми приналежності не тільки до своєї країни, певної цивілізації, а й до загальнопланетарної культурної спільноти – всі ці ідеї плюрилінгвальної освіти мають важливе значення для сучасної парадигми лідерства.

Плюрилінгвальна освіта створює умови для розвинених форм спілкування, що забезпечують формування комунікативно-орієнтованого лідера, здатного до міжкультурної комунікації, тому досить важливим є вивчення можливостей, які відкриваються під час плюрилінгвальної освіти. Тут особливо цінним є вивчення досвіду європейських університетів, які здійснюють плюрилінгвальне навчання за принципом розширюючого кола культур, які вивчаються, із орієнтацією на діалог культур як філософський стрижень освіти і життєвий стиль особи.

Список використаних джерел

1. Базалук О. А. Философия образования в свете новой космологической концепции : учебник. – К. : Кондор, 2010. – 458 с.
2. Закон України «Про вищу освіту». – URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>, п.4. – С. 8.
3. Локшин В. С. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в контексті процесу модернізації вищої освіти / В. С. Локшин // Духовність особистості: методологія, теорія і практика. – 2013. – Вип. 1 (54). – С. 109–120.
4. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів. – URL: http://elibrary.kubg.edu.ua/6706/1/V_Miliaieva_Vnadps_2014_NDL_KL.pdf
5. Національний освітній глосарій: вища освіта / 2-е вид., перероб. і доп. / авт.-уклад. : В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий, А. В. Ставицький, Ю. М. Рашкевич, Ж. В. Таланова / за ред. В.Г. Кременя. – К. : ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. – 100 с.
6. Обучение лидерству. – URL: <http://www.ubo.ru/articles/>
7. Оуэн Х. Призвание – лидер: полное руководство по эффективному лидерству / Х. Оуэн, В. Ходжсон, Н. Газзард. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 384 с.
8. Beacco, J., Byram, M. From Linguistic Diversity to Plurilingual Education. Guide for the development of Language Education Policies in Europe Executive Version / J. Beacco, M. Byram, Council of Europe, 2007. – 51 с.
9. Plurilingual education in Europe 50 years of international cooperation. – URL: https://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Source/PlurilingualEducation_EN.pdf

Nataliia Petrychenko

PLURILINGUAL EDUCATION AS A PART OF DEVELOPMENT OF LEADERSHIP SKILLS

Summary

The article examines and analyzes the views of different authors on the issue of leadership and leadership qualities. Also the specificity of plurilingual education for leadership development is revealed, the plurilingual competence as one of the most important skills of a leader is theoretically grounded.

Keywords: leader, leadership, leadership qualities, plurilingual education plurilingual competence.

УДК 378.37.07:316.46

РЕДЬКО Сергій,

кандидат психологічних наук, доцент,

доцент кафедри управління,

Київський університет імені Бориса Грінченка

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА

Статтю присвячено висвітленню ролі корпоративної культури у діяльності навчального закладу та основним підходам до її формування. Визначено особливості формування місії, візії та цінностей навчального закладу. Зазначено, що важливу роль у процесі формування корпоративної культури відіграє яскрава, харизматична особистість лідера – керівника навчального закладу. Наголошено, що формування корпоративної культури найбільш вдало здійснюється на засадах трансформаційного лідерства, адже в його основі – моральне начало, що відрізняє його від інших підходів до лідерства.

Ключові слова: корпоративна культура навчального закладу, візія, лідерство, місія, трансформаційне лідерство.

Постановка проблеми та її актуальність

На сьогодні в Україні корпоративна культура не отримала нормативного відображення в освітньому законодавстві та базується на загальному культурному рівні суспільства, нормах моралі, ділової практики тощо, стан яких обумовлений рівнем економічного розвитку країни [9, с. 101]. Вона є, скоріше, сукупністю правил, звичаїв і сталої практики у сфері управління, якими переймаються в успішних компаніях, на підприємствах та в організаціях. Питання управління формуванням корпоративної культури залишається відкритим та недостатньо зрозумілим для вивчення управління, а тому існує нагальна потреба у дослідженні ролі корпоративної культури, механізмів її впровадження та управління її формуванням.

Упровадження та дотримання принципів корпоративної культури дасть змогу зробити її ефективним інструментом в управлінні педагогічними працівниками, забезпечить цілісність освітньої установи, створить сприятливі умови для управління навчальним закладом.

Аналіз наукових праць, присвячених проблемі

Проблеми систематизації теоретичних засад, сутності та ролі корпоративної культури в діяльності організації відображені в роботах зарубіжних науковців, зокрема Куїнна Р., Хенді Ч., Шейна Е., Віханського О., Наумова О., Ричкової А., Пригожина А. Серед українських науковців значну увагу зазначеним проблем приділяють Дмитренко Г., Карамушка Л., Серкіс Ж., Шевченко А., Хаєт Г., Харківська А., Палеха Ю. та ін.

Мета статті – ідентифікація засобів формування та розвитку корпоративної культури навчального закладу на засадах лідерства.

Виклад основного матеріалу

Проблеми культури привертали до себе увагу в усі часи розвитку людської цивілізації. Культура завжди була могутнім фактором розвитку суспільства. Вона охоплює всі напрями діяльності людини – від матеріального виробництва до найвеличніших виявів людської творчості.

Без перебільшення можна сказати, що цей термін став широко вживаним в усіх формах та на всіх рівнях індивідуальної та суспільної свідомості, у всіх сферах людської життєдіяльності.

Загальнолюдське культурне надбання має особливо важливе значення у сфері управління людськими ресурсами. В умовах європейської інтеграції та глобалізації соціально-економічного, освітнього простору, науковці приділяють значну увагу ролі організаційної та корпоративної культури в управлінні навчальними закладами та вважають, що ефективність системи управління освітньою установою неможлива без розвитку культури організації. Вона є чинником ефективної діяльності освітньої організації, є функцією цілеспрямованих управлінських дій, які визначають загальні рамки поведінки працівників, що узгоджуються зі стратегією навчального закладу. Корпоративна культура є основою у формуванні філософії діяльності сучасного навчального закладу, необхідною умовою прогресивної діяльності, є запорукою успіху в довгостроковій перспективі, забезпечує мобілізацію ініціативи співробітників, виховання відданості організації, поліпшує процес комунікації.

У системі освіти корпоративна культура – це компонент культури, що тісно взаємодіє з глобальними культурами (світовими, національними, релігійними) і відіграє *важливу роль у становленні, функціонуванні та розвитку* всієї системи освіти та виховання у суспільстві, розвитку конкретного навчального закладу.

У нашій державі корпоративна культура не завжди розглядалася як утворення, що заслуговує на увагу. Це явище багатогранне та відносно нове для нашого вітчизняного освітнього простору. Більшість організацій лише розпочинають формувати власну корпоративну культуру в системі управління, яка ґрунтується на кодексах етичної та корпоративної поведінки. За сучасних умов економічного розвитку вітчизняні компанії, підприємства та організації, в тому числі й освітні, що перебувають в умовах реформування, переважно опіюються власним вживанням і порівняно із зарубіжними, не приділяють належної уваги розвитку корпоративної культури. Корпоративна культура українських підприємств зводиться переважно до зовнішнього вигляду співробітників, проведення колективних розважальних заходів, при цьому не враховуються основні потреби працівників. Залишається недостатньо усвідомленою важливість створення єдиного корпоративного духу, стилю поведінки, розвитку самосвідомості у професійній діяльності співробітників [2, с. 9–12].

На наш погляд, корпоративна культура навчального закладу є системою норм, переконань, вірувань, очікувань, міфів, ритуалів, свят, прийнятих у цій освітній організації, що відображають її індивідуальність, та відрізняють її від будь-якої іншої освітньої установи; а також систему особистих і колективних духовних і матеріальних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами колективу навчального закладу. Крім того, корпоративна культура НЗ – це набір прийомів і правил вирішення проблеми зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції працівників, що виявляється в поведінці, взаємодії і сприйнятті себе та інших у соціальному середовищі, яка формується цілеспрямовано в рамках прийнятої стратегії менеджменту освітньої організації.

Таким чином, на нашу думку, культуру навчального потрібно розглядати, по-перше, як систему колективних цінностей, норм і традицій укладу спільної життєдіяльності учнів (студентів) і вчителів (викладачів), по-друге, як інтегральну характеристику індивідуальності співтовариства закладу освіти; по-третє, як найважливіший фактор соціалізації учасників освітнього процесу.

Усі зазначені визначення наочно демонструють необхідність і важливість роботи, спрямованої на управління формуванням та підвищення рівня культури навчального закладу.

Ефективність культури залежить від сили культури, що означає: наскільки глибоко вона пустила коріння в навчальному закладі і який має вплив на індивідуальну та колективну поведінку. Сильні (потужні, повноцінні, насичені) культури містять цінності, які поділяє більшість

педагогічних працівників, і мають значний вплив на їхню поведінку. Сильна організаційна культура викликає гордість у педагогічних працівників, є відкритою, живою, беззаперечною, легко впізнаваною [1; 7]. Сильну культуру характеризують головні цінності організації, що всебічно підтримуються, чітко визначені й широко розповсюджуються. Що більше членів колективу навчального закладу визнають ступінь їх важливості й прихильні, то сильніша культура. Сильній культурі притаманні такі характерні елементи:

- міцна єднаюча філософія та місія;
- лідер, який довіряє іншим та в якого вірять;
- відкриті канали комунікації та доступу до вищого керівництва;
- особлива увага приділяється учасникам освітнього процесу;
- для більшості членів освітньої організації притаманне відчуття задоволеності; наявність її дотримання більшістю визначених звичаїв, ритуалів, традицій;
- загальне відчуття підйому та віри в майбутнє;
- відчуття справедливості за вкладені зусилля та отримані винагороди.

Варто пам'ятати, що корпоративна культура є продуктом взаємозв'язку зовнішнього і внутрішнього середовища, тому будь-які зміни в них матимуть вплив та визначатимуть подальший розвиток культури закладу освіти.

Аналіз наукової літератури свідчить про те, що дослідниками запропоновано широкий спектр підходів до типології корпоративної культури. Адже типологія організаційної культури є основою для аналізу і прийняття рішень щодо її формування, розвитку, підтримання чи зміни. Найбільш відомими є типології Харрісона Р., Хенді Ч., Шейна Е., Вільямса А., Добсона П. і Уолтера М., Акоффа Р., Бурке М. та ін. [8].

Типології культур (Харрісона Р., Хенді Ч., Шейна Е., Вільямса А. та ін.) мають чотири виміри: влада, роль, завдання і людина. Типологія Хенді враховує два основні вектори життєдіяльності навчального закладу, які стосуються як професійної діяльності, так і міжособистісної взаємодії учасників навчально-виховного процесу:

- культура влади – це культура із владним центром, звідки здійснюється контроль; пріоритет одноосібних рішень керівника; висока документальна регламентація трудової поведінки; атмосфера, орієнтована на конкуренцію, владу, політику;
- рольова культура – це культура, за якої роботою управляють процедури і правила. У такій культурі посадова інструкція (роль) є більш важливою, ніж людина, яка виконує цю роль. Джерелом влади є посада, особисті якості працівника. Притаманна глибока спеціалізація, обов'язковість виконання посадових функцій, їх чітка регламентація, адміністративний контроль трудової поведінки;
- культура завдання – це культура, в основі якої командна робота й вирішення завдання; вплив здебільшого базується на набутому досвіді, знаннях, ніж на посаді, яку обіймає працівник, чи владі, яку він має; ґрунтується на свободі дій і достатності ресурсів, необхідних для досягнення поставленої мети, розподілі влади залежно від професіоналізму і наявності ресурсів, оцінюванні праці за результатами;
- культура особистості – це культура, у центрі якої перебуває особистість; характерний мінімальний ступінь адміністрування й обмеження особистих прав і свобод, ставлення з повагою до здібностей та особистісних якостей працівників, право виявляти ініціативу та творчість.

Розглянемо елементи корпоративної культури, що є характерними для навчального закладу. На нашу думку, найбільш значимою частиною корпоративної культури є переконання та цінності. Вони нерозривно пов'язані з моральними та етичними установками педагога. На основі цінностей людини формуються її переконання.

До зовнішніх проявів корпоративної культури педагога відносять норми і моделі поведінки та комунікацію, що включають в себе етикет, мову спілкування, фірмовий стиль (символіка, корпоративний колір, зовнішній вигляд будівель та інтер'єр приміщень, дрес-код, елементи діловодства, ритуали та свята, історія, міфи, герої тощо) [7, с. 33–36].

Важливою характеристикою корпоративної культури у педагогічному колективі є культура поведінки та комунікації не лише всередині колективу НЗ, а й з керівником, учнями (студентами), їхніми батьками, громадськістю. Це зовнішній прояв рівня етичної та психологічної культури, що відображає її ділові принципи, мотиви, етичні та психологічні особливості закладу освіти [4].

Важливим компонентом і показником сформованості корпоративної культури навчального закладу є «корпоративний дух» – відчуття педагога на ціннісно-змістовому рівні своєї єдності з педагогічним колективом, структурним підрозділом і, нарешті, із самим закладом освіти, в якому він працює; духовний стан (клімат), що виникає серед колег-педагогів у процесі їх взаємодії [6].

Формування і розвиток корпоративної культури навчального закладу необхідно здійснювати на засадах лідерства, мінімізуючи адміністрування та акцентуючи на повазі до особистості педагогічного працівника, його індивідуально-психологічних якостей.

Класичне визначення лідерства найповніше звучить так: «Лідерство – управлінська парадигма, сутність якої відповідає сучасним реаліям і тенденціям розвитку суспільства» [3, с. 59]

Серед теорій лідерства найбільш доречним для формування та розвитку корпоративної культури навчального закладу, на нашу думку, є трансформаційне лідерство. Трансформаційний лідер як ніхто інший ідеально відображає поняття «лідер»; саме ця теорія передбачає роль послідовників для створення атмосфери довіри у взаєминах із колегами. Трансформаційний лідер керує і водночас спонукає працівників до спільного бачення розвитку свого навчального закладу, надихає людей, високо оцінює досягнення і гідно заохочує виконавців, орієнтує послідовників на перспективу, надає їм можливість проявити себе.

Трансформаційне лідерство слід трактувати як таке, що доповнює транзакційну концепцію за чотирма вимірами з боку лідера: харизма та ідеальний вплив, інтелектуальне стимулювання підлеглих, мотивація як натхнення на досягнення можливих високих результатів, індивідуалізація відносин із підлеглими. Трансформаційний лідер приділяє велику увагу інтересам і потребам кожного працівника, підвищує їх обізнаність про проблеми організації, допомагає підлеглим поглянути на старі проблеми новими очима; такий лідер дійсно здатен спонукати, стимулювати і заохочувати працівників на додаткові зусилля заради формування і розвитку корпоративної культури.

Трансформаційні лідери багато в чому нагадують харизматичних лідерів, але відрізняються особливими здібностями до впровадження інновацій і проведення змін. Таке лідерство припускає щось більше, ніж наявність у лідера харизми, оскільки трансформаційні лідери переконують послідовників вірити не лише у лідера, але і у свої власні здібності, уявити собі краще майбутнє освітньої організації і досягти його втілення в життя.

В основі трансформаційного лідерства – моральне начало, що відрізняє його від інших підходів до лідерства. Трансформаційне лідерство трактує лідерство як процес, у якому беруть участь як освітні лідери, так і їхні послідовники. Установка на залучення інших становить суть моделі трансформаційного лідерства. Трансформаційні лідери вважають себе суб'єктами змін. Вони прагнуть змінити стан справ і перетворити освітні організації, якими вони керують.

Джеймс М. Кузес і Баррі З. Познер описують модель, яка охоплює комплекс питань, що разом із іншими дає можливість трансформаційному лідеру – освітянину ефективно вплинути на формування та розвиток корпоративної культури.

Перше – висунення концепції, що надихає. Трансформаційні лідери переконані у своїй здатності здійснити зміни і втілити свою ідею унікальної і досконалої організації в майбутньому.

Друге – це вироблення єдиного алгоритму дій. Такі лідери визначають норми поведінки з людьми і способи досягнення цілей. Вони встановлюють високі вимоги і власним прикладом показують, як діяти.

Третє – це прагнення до зміни. Трансформаційні лідери шукають неординарні підходи для зміцнення організації. Вони усвідомлюють, що помилки і прорахунки – невід'ємна частина підходу, який передбачає готовність до ризику, і сприймають невдачі як частину процесу навчання.

Четверте – вони надихають людей на діяльність. Ці лідери створюють сприятливі умови для роботи захоплених колективів і зміцнення співробітництва.

П'яте – це підтримка морального духу. Лідери ставляться до людей, як до героїв, які заслуговують на заслуги. Оскільки людям важливо, щоб їх зусилля цінували, трансформаційні лідери визнають внесок кожного в спільну справу.

Лейтвуд визначає чотири ключові аспекти трансформаційного лідерства у навчальних закладах, кожен із яких передбачає конкретні напрями роботи керівника [10].

До них належать такі:

- визначення напрямів: формування спільного бачення; сприяння прийняттю працівниками колективних цілей; високі очікування щодо результатів діяльності;

- розвиток людських ресурсів: індивідуалізований підхід і підтримка; надання стимулів для творчої інтелектуальної підтримки; забезпечення впровадження передового досвіду; здійснення організаційних змін;

- створення культури співпраці: реструктуризація; налагодження продуктивних стосунків із родинами і громадами; налагодження зв'язків між навчальним закладом та соціальним середовищем;

- вирішення кадрових питань: надання підтримки у викладанні; моніторинг діяльності навчального закладу; запобігання відволіканню працівників від їхньої роботи.

Формування корпоративної культури навчального закладу слід почати із визначення місії. Місія освітньої організації забезпечує: відчуття загальної цілі; ясну чітку комунікацію із зовнішнім середовищем; визначення нових напрямів діяльності; чітке формулювання стратегічних цілей; зниження ризику від необґрунтованих та необдуманих управлінських рішень; мотивацію працівників до ефективного виконання поставлених завдань, активізує та фокусує їх зусилля для досягнення мети; ранжування цілей на різних рівнях управління; вплив на формування поглядів вищого керівництва щодо довготермінових планів навчального закладу; підготовку освітньої організації до майбутніх змін; визначення намірів організації щодо споживачів освітніх послуг, технології освітньої діяльності; публічне повідомлення суб'єктів зовнішнього середовища про стратегію розвитку, переконання та цінності учасників освітнього процесу тощо. Як бачимо, роль місії є багатогранною. Тому її розроблення та запровадження є важливим та відповідальним етапом у процесі стратегічного планування діяльності закладу середньої освіти.

У місії та цілях навчального закладу повинні мати своє відображення базові цінності. Необхідно, щоб система цінностей була основою повсякденної діяльності навчального закладу. Місія навчального закладу має бути простою і змістовною. Її текст не повинен містити більше декількох речень, бути нагромадженням слів, містити складні вислови та сприйматися двозначно, однак він має залишати місце для прояву креативності і подальшого розвитку закладу освіти.

Зазвичай виділяють зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на місію освітньої організації. До зовнішніх відносять особливості освітньої політики у країні та регіоні, стан ринку освітніх послуг, потреби потенційних замовників освітніх послуг, демографічну ситуацію тощо. До внутрішніх факторів відносять корпоративну культуру навчального закладу, характер освітнього процесу, наявний у педагогічного колективу досвід його організації, можливості та ресурси [5].

Візія навчального закладу – це образне уявлення сенсу діяльності та перспектив розвитку, його майбутнього. Візія пояснює і демонструє усім співробітникам та громадськості, яким є заклад, яким він має стати, якого рівня розвитку прагне досягти. Вона є вихідним цільовим орієнтиром довгострокової діяльності закладу освіти, що підлягає визначенню в процесі стратегічного плану-

вання. Формування бачення – це одне із завдань лідера – керівника навчального закладу. Горизонт візії може займати від декількох місяців до кількох років. Бачення відноситься лише до майбутнього: воно втрачає свою «силу» при досягненні бажаного стану закладу освіти та має бути сформульоване знову. Формулювання бачення має бути лаконічною, динамічною конструкцією, зручною для сприйняття та відповідати таким вимогам: надихати, бути простим, як спогад або образ, заслуговувати довіру та містити орієнтири, які можуть бути основою для розробки стратегії.

Важливу роль у процесі формування корпоративної культури навчального закладу відіграє наявність яскравої, харизматичної особистості керівника – лідера. Дослідники наголошують на тому, що найбільш успішно корпоративна культура розвивається в освітніх установах, які очолюють люди творчі, готові до інновацій, неформально пов'язані зі своїми посадовими обов'язками, вміють створювати команду однодумців, у якій на паритетних засадах взаємодіють педагоги, учні (студенти), батьки й усі особи, зацікавлені в розвитку освітньої установи [4].

Основними напрямками впровадження трансформаційного лідерства в управлінні сучасним навчальним закладом є переосмислення керівником своєї управлінської діяльності.

Висновки

Ключовими моментами в управлінні формуванням корпоративної культури закладу освіти, про які повинен завжди пам'ятати трансформаційний лідер, є такі:

- первинне визначення цілей навчального закладу;
- розроблення місії;
- стратегія розвитку закладу освіти з урахуванням вимог ринку освітніх послуг та його соціальної відповідальності;
- визначення і проголошення основних цінностей навчального закладу; цінності, що утворюють стрижень організаційної культури, регулюють поведінку учасників освітнього процесу;
- донесення цінностей до усвідомленого їх сприйняття педагогічними працівниками, до втілення в їхній реальній поведінці;
- закріплення цінностей на підсвідомому рівні; для досягнення цієї мети необхідні розроблення і проведення

організаційних (корпоративних) заходів, спрямованих на формування і впровадження у практику діяльності навчального закладу традицій, ритуалів, обрядів і символіки;

– періодичне проведення моніторингу щодо виявлення відповідності корпоративної культури стратегічному курсу навчального закладу; вирішальну роль у цьому повинен зіграти трансформаційний лідер.

Список використаних джерел

1. Дмитренко М. Й. Особистісний потенціал корпоративної культури / М. Й. Дмитренко // Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2011. – № 3. – С. 18–23. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKPI_fpp_2011_3_3
2. Євтухова Т. І. Корпоративна культура : навчально-методичний посібник / Євтухова Т. І., Легенько Ю. В., Родіонов О. В., Родіонов О. В., Руденко О. М. / ДП «Укртехінформ» – Київ, 2013. – 185 с.
3. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. – К. : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка. 2010. – 380 с.
4. Мисюк С. Б. Формування стилю корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу / С. Б. Мисюк. – URL: <http://journal.osnova.com.ua/download/29-123-40646.pdf>
5. Пайгусов О. Як сформулювати місію школи / О. Пайгусов. – URL: <http://osvita.ua/school/method/1318/>
6. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Етика і психологія ділових відносин / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/etika/p3.html>
7. Свистун В. І. Організаційна культура педагогічного колективу професійно-технічного навчального закладу як педагогічна проблема / В. І. Свистун, Т. П. Поліщук // Проблеми освіти. – Вінниця-К., 2015. – № 82. – С. 224–230.
8. Стремковська Я. Є. Моделі організаційної культури школи у змісті підручника для директора. – URL: http://undip.org.ua/upload/iblock/fc3/2_75.pdf
9. Шаполова В. В. Роль корпоративної культури у підвищенні якості підготовки студентів-менеджерів вищого технічного навчального закладу / В. В. Шаполова // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2011. – № 4. – С. 101–106.
10. Bryman A., Charisma and Leadership in Organization (London, Sage Publication, 1992).

Shehry Red'ko

THE CORPORATE FORMATION OF CULTURE SCHOOL LEADERSHIP PRINCIPLES TO

Summary

The article is devoted to highlighting the role of corporate culture of the institution and the main approaches to its formation. The features of the formation of the mission, vision and values of the institution. It is noted that an important role in shaping corporate culture plays a bright, charismatic personality leader – the head of the institution. Emphasized that corporate culture most successfully carried out on the basis of transformational leadership, because it is based on the moral principle that distinguishes it from other approaches to leadership.

Keywords: corporate culture of the institution, vision, leadership, mission, transformational leadership.

УДК 378.035.91:378.147

СЕМЕНОВ Микола,

кандидат педагогічних наук, доцент,

завідувач навчально-методичним відділом,

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПРИ СТВОРЕННІ ДИСТАНЦІЙНОГО КУРСУ В КОМАНДІ ОДНОДУМЦІВ

У статті розглядаються можливості використання лідерських підходів у дистанційному навчанні, зокрема в процесі розроблення дистанційного курсу командою фахівців. Зроблено припущення, що дистанційне навчання може бути якісним, якщо впроваджувати та розвивати лідерство в процесі організації та підтримці дистанційного навчання. Визначено орієнтовний склад та командні ролі учасників команди при розробці дистанційного курсу. Розглянуто основні можливості впровадження лідерства в роботу команди при розробці дистанційного курсу. Визначено етапи формування та роботи команди, створення в ній особливого мікроклімату, довіри, показано необхідність навчання команди та розвиток колективного мислення. Проаналізовано можливості роботи у віртуальній команді при створенні дистанційного курсу, описано засоби залучення, комунікації та контролю в такій команді. Виявлені можливі конфлікти при роботі в команді та запропоновані засоби їх запобігання. Описано власний досвід упровадження ідей лідерства в університеті при розробці дистанційного курсу. Розроблено рекомендації щодо командного створення дистанційного курсу на лідерських засадах.

Ключові слова: лідерство, лідерські якості, командне лідерство, віртуальна команда, дистанційне навчання, дистанційний курс, розроблення дистанційного курсу.