РОЗДІЛ 2
МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ. ТЕХНОЛОГІЇ ІМІДЖУВАННЯ

Тема 5 Іміджева модель професійної діяльності менеджера закладу освіти

План

1. Гуманістична спрямованість системи освіти та роль менеджера закладу освіти в освітньому процесі
2. Управлінська, педагогічна культура керівника закладу освіти. Педагогічна творчість – основа ділового іміджу сучасного менеджера закладу освіти

1. Гуманістична спрямованість системи освіти та роль менеджера закладу освіти в освітньому процесі

Найголовнішою умовою освітнього процесу є його особистісна зорієнтованість, спрямована на те, щоб кожний вихованець став повноцінним, самодостатнім, творчим суб'єктом діяльності, пізнання, спілкування, вільною і самодіяльною особистістю. Саме в цьому і полягає гуманістична спрямованість освітнього процесу, центром і метою якого є особистість вихованця. Ступінь гуманізації цього процесу залежить від того, наскільки він створює передумови для самореалізації особистості, розкриття її природних задатків, прагнення до свободи, відповідальності, творчості.

Необхідність гуманістичної спрямованості освіти, суттю якої є дбайливе ставлення, повага до особистісного «Я» кожного вихованця, обґрунтував один із лідерів гуманістичного напряму, американський психолог Карл Роджерс (1902-1987). У книзі «Свобода навчатися» він стверджував, що тільки розуміння і прийняття педагогом учня таким, яким він є, без авторитарного тиску з метою кардинально його змінити, робить процес формування особистості результативним. За таких умов відбувається зближення «Я» реального і «Я» ідеального – того, до якого прагне дитина з огляду на актуальні соціальні цінності й норми. Вихователь при цьому покликаний доводити їй, що її люблять, нею цікавляться, займаються. На думку Роджерса, основою змін у поведінці людини є її спроможність рости, розвиватися і навчатися, спираючись на власний досвід.

Імідж керівника в аспекті педагогічної діяльності

Орієнтація на особистісну сутність людини, прагнення звільнити її від одноманітності в суспільному бутті й особистісному розвитку домінують у сучасній теорії і практиці виховання та навчання. Складові цієї домінанти є одночасно і характерними *ознаками гуманістичної педагогіки*. До них належать:

– надання дітям ініціативи у пізнавальній діяльності, створення емоційно стимулюючого навчального середовища, розвиток у них саморегуляції і свободи, закорінених у почуття й усвідомлення особистої відповідальності;

– здійснення освітнього процесу в атмосфері взаємодії, приязні, емоційної співдружності;

– структурування педагогічного процесу на визнаній педагогом і дітьми

солідарній основі;

– виконання вчителем ролі порадника, консультанта, джерела знань, метою якого є створення для учнів реальних можливостей вибору пізнавальних альтернатив і самореалізації у формі, яка б відповідала рівневі розвитку кожного з них;

– формування і добір освітніх програм з огляду на максимальні можливості розвитку потенціалу і стимулювання творчих здібностей дітей, обговорення вчителем з учнями проблем пізнавального розвитку, засобів його оцінювання. Гуманістична педагогіка дає широкий простір для реалізації позиції дитини у процесі навчання й виховання. У контексті гуманістичної освітньої парадигми принципово іншою бачиться і позиція педагога, якому належить бути не засобом, а визначальним чинником навчального процесу, соратником і супутником дитини на шляхах пізнання. Вчитель, вихователь є провідною фігурою успішної педагогічної взаємодії з вихованцями, від нього залежить оперативність врахування їх особистісних якостей, які постійно змінюються під впливом зовнішніх обставин та індивідуального зростання.

Особистісно орієнтовану педагогіку визнають як *інноваційну*. Такою вона є тільки для нашої педагогічної системи, оскільки інші уже давно еволюціонують у гуманістичному напрямі, поступово трансформуючись у систему нових відносин.

Інноваційна діяльність у сферах матеріальної і духовної культури багатьох найрозвинутіших у сучасному світі країн розпочиналася з виховання нового покоління обдарованих дітей, яким належало у майбутньому здійснювати відкриття. Наприклад, у Японії Асоціацію раннього розвитку і організацію «Навчання талантів» очолює засновник всесвітньо відомої фірми «Соні» Масару Ібука. Основою розвитку розумових здібностей дитини він вважає її особистий досвід пізнання у перші три роки життя, коли активно розвиваються структури мозку. Саме в цей період провідним видом діяльності людини стає навчання, формується її креативний (творчий) потенціал, який є головним засобом розвитку творчості особистості. Тому кожна дитина *може бути талановитою*, якщо до неї будуть застосовані гуманні методи навчання, які оптимально відповідають її можливостям.

Потреба в людях, готових до життя у постійно змінюваному соціумі, налаштованих і здатних творити нове, покликала до життя і стимулює, каталізує (прискорює) інноваційні освітні процеси, вихід яких на новий рівень забезпечує стабільність і розвиток соціуму.

Гуманістична спрямованість інноваційних процесів у системі освіти зумовлена співіснуванням і складними взаєминами в науковій педагогіці й педагогічній практиці традиційної наукової педагогіки, що орієнтована на об’єктивні закономірності виховання й має своїм головним джерелом наукові дослідження, і створюваної педагогами-новаторами педагогіки співробітництва.

Педагогіка співробітництва – сформований у середині 80-х років XX ст. новаторський напрям у педагогіці, представники якого започаткували й використовували інноваційні системи і методи навчання та виховання.

Завдяки старанням педагогів-новаторів нових орбіт сягало мистецтво

навчання і виховання. Їм належать різноманітні відкриття. На новаторську педагогічну практику зорієнтовано і немало представників науки, які свої авторські програми реалізують у закладах освіти не як експериментатори, а як учителі й вихователі. У новаторській педагогіці багатогранно втілена творча сутність навчально-виховного процесу. Якщо наукова педагогіка розвиває загальні закономірності і теоретичні проблеми виховання, то новаторська творить ефективні педагогічні технології.

Кожна дитина – неповторна, наділена від природи унікальними здібностями, талантами та можливостями. Місія сучасної освіти – допомогти розкрити та розвинути здібності, таланти і можливості кожної дитини на основі партнерства між учителем, учнем і батьками.

«Якщо вчитель став другом дитини, якщо ця дружба осяяна благородним захопленням, поривом до чогось світлого, розумного, у серці дитини ніколи не з'явиться зло», – писав Василь Сухомлинський.

Нова школа працюватиме на засадах "педагогіки партнерства".

В основі педагогіки партнерства – спілкування, взаємодія та співпраця між учителем, учнем і батьками. Учні, батьки та вчителі, об'єднані спільними цілями та прагненнями, є добровільними та зацікавленими однодумцями, рівноправними учасниками освітнього процесу, відповідальними за результат.

Школа має ініціювати нову, глибшу залученість родини до побудови освітньо-професійної траєкторії дитини. Нова школа допомагатиме батькам здобувати спеціальні знання про стадії розвитку дитини, ефективні способи виховання в дитині сильних сторін характеру і чеснот залежно від її індивідуальних особливостей.

Діалог і багатостороння комунікація між учнями, учителями та батьками змінить односторонню авторитарну комунікацію "вчитель" – "учень".

Основні принципи цього підходу:

- *повага до особистості;*
- *доброзичливість і позитивне ставлення;*
- *довіра у відносинах;*
- *діалог – взаємодія – взаємоповага;*
- *розподілене лідерство (проактивність, право вибору та відповідальність за нього, горизонтальність зв'язків);*
- *принципи соціального партнерства (рівність сторін, добровільність прийняття зобов'язань, обов'язковість виконання домовленостей).*

Педагогіка партнерства і компетентнісний підхід потребують *нового освітнього середовища*. Таке середовище допомагає розкрити здібності кожної дитини.

Імідж керівника в аспекті управлінської діяльності

Хто такий керівник школи сьогодні? Погонич отари овець? Локомотив, що тягне за собою вагони? Капітан красивого лайнера? Звичайно, що ці

формули управління застаріли. Закладам освіти потрібен керівник *нової генерації*. За призначенням, скоріше – лоцман. Він повинен уявляти майбутні береги; вміти читати навігаційні карти; знати всі мілини; не боятись зустрічних вітрів; необхідно, щоб йому довіряли.

На перше місце висувається *лідерська позиція* керівника. Керівник-реформатор повинен мати риси неформального лідера, щоб спонукати людей до змін, оновлення, удосконалення, щоб за ним ішли послідовники. Директор, який приваблює людей, який вміє згуртувати однодумців та повести за собою, який поважає колег, який зацікавлений в успіху кожного, – це і є лідер.

Сучасного керівника іноді називають «соціальним архітектором», підкреслюючи його призначення – будівництво культури організації. Відтак його основними інструментами управління будуть культурно-етичні, а не адміністративно-командні методи керівництва. Для порівняння ці методи представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння культурно-етичних та адміністративно-командних методів керівництва

Адміністративно-командні методи керівництва	**Культурно-етичні методи керівництва**
Наказовий стиль під час спілкування	Доброзичливий стиль спілкування
Одноосібне кабінетне управління	Робота разом з персоналом
Самостійне прийняття рішень	Обговорення рішень із безпосередніми виконавцями
Не припускається вільне висловлювання думок	Повага до думок інших, прихильне ставлення до конструктивної критики
Розпорядження, накази	Переконання, мотивація
Епізодичні доручення персоналу	Робота командою
Режим інструкцій, правил, норм, стандартів	Відкритість для нових ідей, пошуку, творчості
Удосконалення формальної структури колективу	Розвиток неформальної структури колективу

Таким чином, особливості сучасного керівника закладу освіти пов’язуються із демократичними способами організації стосунків в колективі, здатністю до оновлення власної діяльності та управлінням інноваційними процесами.

Лідерство передбачає несиловий вплив на персонал; як правило, воно будується на стосунках «лідер-послідовники». Відомі психологічні теорії лідерства ґрунтуються на взаємозумовленості трьох чинників: *лідерські якості, лідерська поведінка та ситуація лідерства*.

Ситуаційна модель Стінсона-Джонсона теж в основі містить ситуаційні фактори: якості персоналу (потреба в досягненні результату, досвід, знання та ін.) та структурованість роботи (високий чи низький ступінь). З огляду на це, різний ступінь інтересу до роботи та персоналу керівник проявляє в залежності від домінування цих ситуаційних факторів.

Цікавою є модель «шлях-мета» Теренса, Мітчелла та Хауса, які розвили теорію, як допомогти персоналу досягнути бажаної мети та успіху. Згідно з думками авторів, всі шляхи вірні. Важливо вдало їх застосувати, виходячи із ситуації, яка склалась.

Шлях – це стиль:

1. Директивний – пояснюється, що і як робити; визначається, що і коли очікується від людини; встановлюється шлях до винагороди.

2. Підтримуючий – партнерські стосунки, допомога та підтримка в роботі.

3. Орієнтований на досягнення – визначення напружених, але бажаних цілей; обґрунтування вигоди кожного від їх досягнення.

4. Радницький – рада з персоналом, залучення його до участі в управлінні.

На вибір шляху-стилю теж впливають ситуаційні фактори, а саме: якість персоналу та організаційні чинники.

Останнім часом досить виразно на сторінках науково-популярної літератури про шкільне управління постає образ лідера-реформатора. Можна виокремити основні його ознаки:

- уміння отримувати уроки від поведінки персоналу;
- вплив на людей логікою діяльності;
- харизматичний вплив;
- влада прикладу особистої поведінки та роботи;
- вміння залучати до співуправління;
- навіювання ентузіазму, творчого підходу;
- організація стосунків за принципом «поважаю-розраховую»;
- переслідування довгострокових цілей розвитку організації;
- уміння балансувати між особистою точкою зору та думкою колективу.

Проте далеко не все залежить від керівника закладу освіти. Стиль управлінської поведінки зумовлюється в значній мірі готовністю педагогів до виконання завдання.

Якщо ступінь мотивації педагогів до роботи низький, то стиль ефективного керівництва буде пов’язаний із орієнтацією на структурування діяльності педагога, на досягнення ним мети, на роз’яснення «Що? Як? Коли? Де?» для цього треба зробити, на здійснення моніторингу (всебічного відстеження) його діяльності.

За умов достатнього усвідомлення педагогом завдань і готовністю їх виконати, директор орієнтується на *співуправління, діалогічну взаємодію, продуктивні стосунки*.

Мінімальне втручання керівника в роботу педагога, реалізація моделі управління за результатами будуть ефективними, коли педагог має високий ступінь мотивації до виконання роботи, якщо його ціннісні орієнтації та

особисті інтереси співпадають або хоча б не суперечать із керівними.

Відтак управлінська поведінка може бути ефективною навіть за умов використання авторитарних методів керівництва, бо зумовлюється ступенем здатності конкретних людей працювати самостійно, визначати шляхи та засоби досягнення цілей.

Більш того, іноді необхідність діяти швидко, оперативно, за конкретним алгоритмом і в конкретних умовах робить стиль «ричажного» впливу більш ефективним, ніж інші, з огляду на те, що бракує часу на мотивацію, на очікування самоактуалізації. Всі керівники (від тих, хто працює перший рік, – до тих, хто понад двадцять років) знають, що кращий стиль управління – демократичний. Проте у реальному житті, в складній ситуації, коли необхідно швидко і злагоджено виконати завдання, а директор буде вагатись, щоб застосувати стиль розпоряджень, то управління навряд чи буде результативним. Тому слід вести розмову не про кращий, а про більш ефективний стиль управлінської поведінки за умов певної ситуації. Але мова йде про особливі ситуації. У звичному режимі роботи закладу освіти управлінську поведінку можна розглядати тільки під кутом лідерства та поширення демократичних тенденцій. А це спонукає керівника до вивчення ступеня мотивації педагогів до педагогічної роботи, тобто підґрунтя для співуправління.

Керівник нової генерації відрізняється, перш за все, новим управлінським мисленням, яке характеризують:

- рух від технологізації процесів до гуманізації стосунків;
- повага до людини, людиноцентристські погляди;
- формування корпоративної культури, команди однодумців;
- демократизація стосунків за рахунок децентралізації управління та підсилення ролі горизонтальних зв’язків;
- цілеспрямування діяльності; узгодження цілей організації, керівництва та персоналу;
- увага до управління розвитком та якістю;
- підсилення ролі взаємоконтролю та самоконтролю;
- формування культури організації.

Керівник-лідер залучає педагогів до співробітництва, а це означає, що:

1. Вся робота в закладі освіти повинна розглядатись як спільна для керівника і педагогів.
2. Керівник повинен делегувати повноваження, права, відповідальність своїм колегам-педагогам.
3. Управління повинно бути партисипативним, тобто передбачати колегіальність у обговоренні, прийнятті та реалізації важливих рішень.
4. Керівник повинен бути відкритим до нових ідей, пропозицій, альтернативних рішень.
5. Керівник повинен вміло організувати систему стимулювання.
6. Керівнику належить навчитись здійснювати управління в умовах підвищеної ділової активності колективу та професійного зростання окремих педагогів.

Управлінська діяльність керівника сучасного закладу освіти надзвичайно складна. Вона ґрунтується на комплексі характеристик керівника, поєднує *високий професіоналізм та творчість*.

Якості ефективного керівника давно привертали увагу вчених-дослідників та практиків, але ще ніхто не зумів знайти той набір характеристик, якими повинен володіти кожен керівник. Таким чином, незважаючи на існуючий перелік якостей він залишається відкритим.

До переліку *важливих рис успішного керівника*, як правило, відносять:

– інтелектуальні можливості вище середнього, але не на рівні обдарованості та геніальності;

– ініціатива, яка пов'язана із здатністю до аналізу та конструктивної діяльності, енергією, життєстійкістю;

– впевненість, що спирається на здатність вірити в себе і свою діяльність, усвідомлення свого місця, бажання досягти цілей;

– здатність подивитись на ситуацію з висоти "птичого польоту", що дає можливість панорамного бачення подій та процесів;

– фізичне та психічне здоров'я, яке створює запас енергії, необхідної для складної роботи;

– усвідомлення мети уможливлює постійний аналіз власної діяльності та мотивацію підлеглих;

– тактовність, толерантність керівника викликають з боку підлеглих повагу, яка потрібна, щоб вести за собою;

– порядність необхідна, щоб завоювати довіру;

– бажання успіху, установка на лідерство створюють позитивні умови для кар'єри;

– уміння брати на себе відповідальність за прийняття рішень, виконання важливих завдань;

– здатність співпрацювати з широким колом людей;

– емоційна зрілість дозволяє управляти своїми почуттями, станами;

– установка на успіх створює передумови успішної діяльності та результатів;

– здатність до здорових, тверезих суджень.

До *специфічних особливостей* управлінської діяльності керівника закладу освіти можна віднести такі, як:

1. Підвищена відповідальність за свої дії, за діяльність педагогів, за стан освітнього процесу в цілому, за техніку безпеки, за прийняття рішень тощо.

2. Велика кількість напрямів та видів діяльності та неможливість оволодіти всіма досконало (педагогіка, психологія, управління, економіка тощо).

3. Домінування комунікативної функції з огляду на те, що управління закладом освіти здійснюється через взаємодію з іншими учасниками освітнього процесу.

4. Різний рівень зацікавленості керівника, педагогів, учнів, батьків у результатах діяльності; різні мотиви діяльності; різні ступені зрілості учасників

освітнього процесу.

5. Творчий характер управлінської діяльності, зумовлений ситуаціями, які вносять елементи новизни у звичну діяльність керівника.

6. Висока нервово-психічна напруга, постійний стан неспокою, що є наслідком персональної відповідальності за все, що відбувається в закладі освіти.

Відтак дуже велику увагу належить приділяти подоланню негативних якостей, які за вище означених умов, можуть призвести до кризи особистості директора та низького рівня ефективності управлінської діяльності.

Такими *негативними якостями* керівника є: пасивність; нерішучість; невігластво; поспішність; невихованість; неврівноваженість; невміння визначати пріоритети; перебільшення свого «я», підвищена чутливість та тривожність.

Реалізуючи різні задачі управління, керівник добирає кадри, а потім і організує з ними роботу відповідно. Так, задачі, пов'язані із реалізацією основної мети управлінської діяльності (організація колективу, узгодження зусиль, забезпечення функціонування закладу, досягнення високих освітніх показників тощо), спонукатимуть до залучення висококваліфікованих кадрів, розвитку їхньої творчості, самостійності. Проте задачі, які пов'язані із забезпеченням власної безпеки, вимагатимуть залучення «своїх» людей, на яких можна покластись, які у будь-якій ситуації підтримають; та навпаки – дуже активних, самостійних, розумних керівник буде прагнути тримати від себе далі. Ці різні види задач, що стоять перед керівником, потребують різної управлінської поведінки і дуже ускладнюють стосунки в колективі.

За допомогою різних методик можна дізнатись про ставлення педагогів до керівника, до стилю його управлінської поведінки та пересвідчитись, чи він дійсно веде до успіху інших. Отримані результати повинні стати основою для самовдосконалення та корекції.

Результати порівняння та аналізу необхідних і наявних якостей керівника дадуть змогу розробити програму саморозвитку, створять ситуацію пошуку шляхів оновлення організаційної діяльності.

Від професійної позиції керівника, його особистісних якостей, ціннісних орієнтацій залежить характер взаємовідносин в колективі, атмосфера в закладі освіти. Імідж керівника стає наразі необхідним атрибутом соціально-професійних відносин, так як відображає значущі з позиції масової свідомості особливості особистості, професійної діяльності, спілкування, поведінки та його зовнішнього образу. Таким чином, існують об'єктивні потреби закладу освіти в особистості керівника, орієнтованого на *професіоналізм, успішність, позитивний імідж*.

В основі поняття «імідж» лежить явище *стереотипізації*. Людям притаманно скорочувати та зашифровувати інформацію. Відтак підлеглі наділяють керівників певними ролями. Так, «керівник-прапороносець» має ідеї та ідеали, усвідомлює стратегічні цілі та завдання, відчуває в собі силу і бажання повести за собою людей. «Керівник-служитель» виступає в ролі виразника інтересів свого закладу, колективу, впевнено відстоює його на усіх

рівнях. «Керівник-торговець» привабливо та переконливо подає свої ідеї, плани, переконує у їхній перевазі, залучає прибічників. «Керівник-пожежник» орієнтується на вирішення найбільш складних та гострих проблем. «Керівник-локомотив» тягне на собі всі справи, прагне утримати рівновагу між низами та верхами управлінської піраміди. «Керівник-пастух» зневажливо ставиться до підлеглих, недовіряє їм та водночас має завищену самооцінку. «Керівник-лідер» має високий ступінь компетентності та довіри, веде колектив до успіху.

До показників високого соціального інтелекту відноситься лідерська обдарованість, що передбачає здатність встановлювати конструктивні стосунки з іншими, вміння впливати на інших людей силою своєї особистості. Основна частина взаємодії з персоналом та прийняття рішень ґрунтується на іміджі керівника.

Сім базових архетипів забезпечують лідерську позицію, визнання: *вождь*: мудрість, сила, захист, покровительство; *ангел, мученик, святий*: носій істини, святості, чистоти, непорочності; *мати*: справедливість, доброта, турбота, порядок; *батько*: сила, влада, строгість, безкомпромісність, агресія; *герой*: мужність, чесність, самопожертва; *маг, чарівник, чародій*: вирішення всіляких проблем.

Управління – це влада, яка потребує суспільного визнання. Важливим в цьому стають привабливість керівника, уміння переконувати, здатність залучати до спільної діяльності. З огляду на це керівники різних рівнів приділяють досить велику увагу своєму іміджу. Імідж стає способом особистісної та професійної самопрезентації.

Отже, імідж – це символічний образ суб'єкта, що створюється в процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії. Позитивний імідж керівника сприяє ефективному управлінню людьми та спілкуванням; пробуджує симпатії, повагу, прихильність. Він стає способом ефективної професійної соціалізації керівника закладу освіти, необхідним компонентом професійної компетентності та запорукою успішності.

2. Управлінська, педагогічна культура керівника закладу освіти. Педагогічна творчість – основа ділового іміджу сучасного менеджера закладу освіти

Управлінську культуру керівника закладу освіти трактують як системне особистісне новоутворення та утворення у структурі професіоналізму керівника; по-друге, досліджувати її зміст і умови формування в контексті професійного становлення особистості майбутнього керівника; по-третє, передбачити задіяння у цьому процесі педагогічних методик і технологій.

Управлінська діяльність характеризується інтелектуальним характером, що виражається в її спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати в бажаному напрямі стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку і діяльність людей. Остання має бути здатною відображати соціальну дійсність і все, що відбувається в ній, розкривати наявні ресурси, засоби і резерви, знаходити оптимальні способи її удосконалення і переведення на новий рівень.

Основи культури управління закладено у працях В. О. Сухомлинського, видатного вітчизняного вченого-практика, гуманіста, людини високої культури. На думку вченого, управлінська культура є складовою професійної компетентності, яка визначається сукупністю знань, необхідних для даної посади, умінь і навичок, необхідних для успішного виконання функціонально посадових обов'язків, професійних, ділових і особистісних якостей, загальної культури, необхідної для формування гуманістичного погляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості. З високим мистецтвом порівнював В. О. Сухомлинський працю керівника освітнього закладу.

За теорією Л. Даниленко, управлінська культура – це знання та володіння теорією управління як важливої соціальної функції – свідомого і владного, із застосуванням новітніх досягнень культури організації, впливу як на окремих людей, так і на всю людську спільноту, що проводиться заради досягнення чітко визначеної конкретної мети.

Менеджер освіти виступає керівником, що формує відношення всередині та поза організацією, орієнтує членів організації на досягнення цілей. Він щоденно приймає рішення, які ґрунтуються на особистих принципах та цінностях. Якщо особисті цінності нечіткі, менеджеру не вистачатиме досить твердих підстав для суджень, які в цьому випадку можуть сприйматися оточуючими як необґрунтовані. Сучасна концепція успішного управління орієнтована на такі цінності, як ефективність, реалізація потенціалу працівників і зростаюча готовність до нововведень. Управлінці, які мають нечіткі основні принципи або відступають від них чи ґрунтуються на цінностях вчорашнього дня, не здатні здійснювати ефективного керівництва.

Висока культура керівника закладу освіти є неодмінною умовою успішної управлінської діяльності. Досягти цього можна шляхом посилення професійної спрямованості навчального процесу, наближення навчальних завдань, які пропонуються студентам, до умов їх майбутньої професійної діяльності.

Управлінська культура керівника закладу освіти – це частина його суб'єктивної культури, яка є орієнтованою основою для успішного здійснення управлінської діяльності.

Таким чином, управлінська культура керівника закладу освіти є складовою його загальної та професійної культури. Змістом управлінської культури керівника закладу освіти є знання принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, що спрямований на підвищення його ефективності, соціально й професійно зумовлену сукупність управлінсько-педагогічних цінностей, що мають значення і сенс в керівництві сучасною організацією, механізми соціокультурної регуляції, особистісні здібності, якості і характеристики.

За всієї різноманітності визначень культури спільним є визнання, що суб'єктом культури є особистість, яка творить, зберігає й поширює культурні цінності. Незаперечним є той факт, що система освіти – це надійний канал передавання соціокультурного досвіду людства.

Педагогічна культура є однією із найважливіших складових культури суспільства. Від рівня сформованості педагогічної культури викладача залежить культура студента, який у майбутньому буде відтворювати та збагачувати культуру суспільства.

У працях В. Сластьоніна йдеться про науковий зміст і умови формування професійно-педагогічної культури. Він визначає її як певну цілісність, втілену у формах індивідуального досвіду, як гармонію культури знань і мислення, культури почуттів, спілкування, поведінки, як сукупність таких особистісних характеристик, як гуманістична спрямованість, творче педагогічне мислення, здатність до інноваційної діяльності, висока соціальна відповідальність.

Деякі вчені ототожнюють поняття „педагогічна культура" з поняттям „професіоналізм педагога". Б. Дьяченко визначає його як психолого-педагогічний феномен, який ґрунтується на педагогічній культурі й професійній самосвідомості, що являє собою складну діалектичну взаємодію педагогічного мислення, педагогічних здібностей, професійних знань і умінь, індивідуально-особистісних характеристик педагога, які виявляються в його духовності, інтелігентності, гуманізмі й реалізуються в творчій педагогічній діяльності.

Дещо розширює поняття педагогічної культури Я. Черньонков. Він розглядає категорію „культура майбутнього вчителя" як таку, що складається з особистісної та професійної культури, ставлячи знак рівності між професійною і педагогічною культурою. На основі порівняльного аналізу сутності споріднених понять „професійна культура вчителя" і „педагогічна культура" ним запропоновано таке визначення професійної культури: „Професійна культура вчителя – це складне, інтегральне утворення у цілісній професійній структурі його особистості, уособлення різних видів особистісної культури, сукупність професійно важливих якостей та характеристик, інтеріоризованих сенсожиттєвих і світоглядних цінностей та установок, умова ефективної професійної діяльності, професійної самоактуалізації, досягнення соціально-професійної зрілості". За концепцією Я. Черньонкова, педагогічна культура є одним з найважливіших складників професійної культури.

Узагальнюючи погляди багатьох вчених, пропонуємо узагальнене комплексне визначення цього поняття: *педагогічна культура педагога* – це органічний взаємозв'язок сукупності загальнокультурних та педагогічних цінностей, професійних знань, умінь, навичок, педагогічної майстерності, необхідних для успішного здійснення освітньо-виховного процесу в освітньому закладі.

Основні компоненти духовної культури особистості визначає П. Щербань:

- культура інтелектуальна (знання, мислення);
- культура моральна (честь, гідність, культура почуттів);
- культура спілкування (комунікативні здібності, духовні запити, культура мови);
- національна культура та національна самосвідомість;

- художньо-естетична культура;
- християнська морально-естетична культура;
- родинно-побутова культура;
- політична, правова, екологічна культура особистості.

Отже, духовність педагога впливає на спрямованість, послідовність, виваженість його педагогічної діяльності. Духовний потенціал репрезентує здатність педагога до духовного саморозвитку, сприяє розширенню можливостей в налагодженні духовної взаємодії з вихованцями. Духовний потенціал нагромаджується й реалізується за допомогою особистісної волі, емпатії, духовних, релігійних задатків, здібностей і моральної творчості. Під впливом духовних цінностей викладача формується орієнтована програма виховного впливу, визначається система пріоритетних цінностей, які він прагне передати студентам. Саме тому в процесі професійної підготовки набуває пріоритетного значення розвиток найважливіших духовних якостей педагога.

Ґрунтовно досліджуючи окреслену проблему, О. Гармаш схарактеризувала всі якості, які лежать в основі педагогічної культури вчителя, умовно поділивши їх на три групи:

1. Професійно-етичні якості: глибокі знання, морально-педагогічна спрямованість (цілеспрямованість, педагогічна впевненість, захоплення навчанням, педагогічна принциповість, загальна ерудиція й інтелігентність, гармонія інтелектуальних і моральних якостей); педагогічна майстерність (володіння голосом, мімікою, жестами, педагогічна техніка, такт).

2. Особистісно-психологічні якості: педагогічно спрямовані спілкування і поведінка (любов і повага до дітей, увага, доброзичливість, розумна вимогливість, правдивість, прямота і безпосередність), педагогічна спрямованість особистості, постійна робота над своїм всебічним розвитком і освітою.

3. Громадянські якості: сучасне мислення, педагогічна переконливість, принциповість, активність, громадянські позиції.

Найбільш характерні риси педагогічної культури майбутнього педагога окреслив М. Чобітько, серед яких вчений особливу увагу звертає на духовну культуру педагога:

- здатність до духовної, педагогічної та професійної діяльності;
- духовна культура педагога; саме духовна культура впливає як на загальний розвиток людини, так і на її внутрішній світ, є засадою особистісної культури;
- рівень розвитку емоційної сфери; без неї неможливий розвиток духовної культури особистості, засвоєння цінностей суспільного буття;
- професійно-педагогічні уміння і навички.

Особливе місце займає позиція В. Ісаченко, яка визначає, що позитивному професійно-педагогічному іміджу викладача ЗВО, незалежно від його статі, відповідають такі зовнішні атрибути та якості: *зовнішні дані* (молодість, приваблива зовнішність, акуратність, модний стиль одягу, почуття гумору, артистичність, енергійність, культура мовлення, виразність жестів і

міміки); *гуманістична спрямованість у відносинах зі студентами* (педагогічний такт, емпатія, справедливість, порядність, об'єктивність, доброзичливість, щедрість, готовність надати педагогічну допомогу і психологічну підтримку); *професіоналізм* (глибина і широта знань, предметна і загальна ерудиція, здатність передавати знання, прагнення до інновацій у викладанні, креативність мислення, організованість, відповідальність, цілеспрямованість, ініціативність); *мотивація досягнення* (настирливість у досягненні мети, захоплення роботою, незадоволеність досягнутим, переживання радості успіху, потреба винаходити нові прийоми роботи).

У педагогічній науці поняття "творчість" трактується з погляду двох аспектів: 1) як різноманітна та продуктивна діяльність, спрямована на перетворення навколишнього світу, примноження матеріальних і духовних багатств суспільства, причому рівень розвитку творчої особистості визначається за результатами її творчої діяльності; 2) як суттєві зміни внутрішніх вимірів особистості творця, актуалізація й реалізація його нереалізованих творчих можливостей, причому до уваги беруться не дише конкретні результати творчої діяльності людини, але враховується й динаміка потреб, мотивів, поглядів, переконань, цінностей, самосвідомості, рефлексивності та інших людських якостей, емпіричний вимір яких здійснити майже неможливо, але їхнє існування призводить до якісних змін як самої особистості, так і до змін в суспільстві, у всьому світі. З погляду педагогіки творчість – це процес засвоєння матеріальних та духовних цінностей, створених людством, під час якого відбувається формування і розвиток творчої особистості.

Наразі проблема творчості все частіше розглядається в контексті ідеї "глобальної креативності", в рамках визнання онтологічного статусу креативних процесів. Креативність, що розуміється настільки широко й універсально, – на рівні принципу – завжди співвідноситься з будь-яким процесом і вказує на міру виявлення якості новизни.

За словами С. Рубінштейна, творчість – це діяльність, яка "творить щось нове, оригінальне, що притому входить не тільки в історію розвитку самого творця, а й в історію розвитку науки, мистецтва тощо". Особливостями творчого процесу, особистості та творчого продукту є оригінальність. Креативні продукти можуть бути дуже різноманітні за природою: нестандартне вирішення проблеми в будь-якій галузі науки й життя, певне нововведення, свіже вирішення соціальних чи освітніх проблем.

На думку В. Клименка: "Творча людина – зрячий серед сліпих. Коли вона відкриває задачу (нерозгадану таємницю) і відчує її гострі кути, то вона знає, куди йти і над чим працювати, бачить те, що не бачать і не відчувають інші". Саме таких "зрячих" людей, за нашим переконанням, сьогодні не вистачає українському суспільству для його успішного руху в майбутнє.

Творчість є найважливішим фактором і необхідною умовою ефективного саморозвитку, що визначає його творчу сутність. Роль творчості в саморозвитку підсилює процес творчості самої особистості, адже саморозвиток – це не спонтанна актуальність, а вмотивований творчий процес розкриття й розвитку

реальних і потенційних здібностей, свідомої самоосвіти й самовиховання особистості.

Творчий потенціал як системоутворювальну якість особистості у процесі її розвитку слід розглядати в контексті понять “творчість” “творча особистість”, “творча індивідуальність” тощо. Творчість – вища форма активності та самостійності діяльності людини, яку неможливо уявити без урахування динаміки якісних внутрішніх характеристик суб’єкта творчості, що найчастіше належать до підсвідомості індивідуума, а це ускладнює дослідження творчих процесів.

Таким чином, аналіз наукової літератури засвідчив, що творчість розглядається вченими у переважній більшості як певна діяльність людини або колективу людей, що спрямована на створення нових, суспільно значущих цінностей (М. Гамезо та І. Домашенко), як діяльність, яка створює дещо нове, оригінальне, що потім входить в історію розвитку не тільки самого творця, але й науки, мистецтва (С. Рубінштейн), як індивідуальна діяльність людини і в повсякденному реальному житті, щоденному виборі життєвих ситуацій, і в різних формах самовираження (А. Маслоу); Л. Виготський розглядав творчість як створення нового; наукові пошуки О. Тихомирова в цій сфері пов’язуються з закономірностями мислення.

Таким чином, від актуалізації творчого потенціалу соціальних педагогів залежить ступінь сформованості їхнього ділового іміджу, творчого підходу до виконання професійних функцій і соціальних ролей у майбутньому та розвиток активної, ініціативно-творчої, високоінтелектуальної, компетентної особистості професіонала з інноваційним творчим мисленням, особливим світоглядом, готовністю до творчої самореалізації й постійного самовдосконалення в умовах жорсткої професійної конкуренції.