

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

Формування культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “магістр”

Виконав: студент 2М курсу 292 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної (наукової) програми
Менеджмент
Лариса СУХЕНКО

Керівник к.п.н., доцент БУТЕНКО Н.І.
Рецензент к.п.н., доцент ЧАБАН О.В.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ МОРАЛЬНО-ДІЛОВИХ ВІДНОСИН У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	6
1.1. Сутність та структура культури морально-ділових відносин керівника освітнього закладу	6
1.2. Роль вищої освіти у формуванні культури морально-ділових відносин майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти.....	13
РОЗДІЛ II. ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА ТА АНАЛІЗ ЇЇ РЕЗУЛЬТАТІВ.....	18
2.1. Педагогічні умови формування культури морально -ділових відносин майбутнього керівника закладів загальної середньої освіти.....	18
2.2. Результати та аналіз дослідної роботи.	25
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	44

ВСТУП

Актуальність теми. Оновлена законодавча база системи освіти України потребує удосконалення професійної освіти, підготовки висококваліфікованих керівників закладів загальної середньої освіти. Майбутній керівник школи має мати певний рівень сформованої культури морально-ділових відносин. У Законі України «Про загальну середню освіту» визначено загальні посадові вимоги до керівника ЗНЗ: «Посаду керівника закладу загальної середньої освіти незалежно від підпорядкування, типу і форми власності може займати особа, яка є громадянином України, має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж роботи не менше трьох років, що успішно пройшла атестацію керівних кадрів освіти у порядку, встановленому Міністерством освіти України».

Аналіз наукових праць, практика, спостереження та оцінювання стану сформованості культури морально-ділових відносин керівників закладів загальної середньої освіти доводять, що вона недостатньо відповідає сучасним вимогам і принципам системи освіти. Тому пріоритетним у професійній підготовці магістрів до управлінської діяльності в освітній діяльності є реалізація завдань формування культури морально-ділових відносин майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти .

Теоретичний аналіз проблеми формування культури морально-ділових відносин керівника навчального закладу допоміг виявити, що за останнє десятиліття помітно зростає зацікавленість учених, педагогів практиків у вивченні даного питання, що говорить про її важливість і соціальну значущість.

Останнім часом проблемі розвитку культури управлінської діяльності керівника навчального закладу присвячені публікації А.Губи, С.Корольок, О.Мармази, І.Прокопенко.

Достатньо уваги приділено вітчизняними і зарубіжними вченими питанням педагогічної культури спеціалістів, зокрема, культури морально-ділових відносин керівників освітніх закладів (В.Андрущенко, А.Бойко, В. Бондар, А.Губа).

Зростання актуальності проблеми розвитку управлінської культури керівників ЗНЗ в умовах нової освітньої парадигми, а також недостатнє її висвітлення в теорії і практиці управління визначили тему нашого дослідження «Формування морально-етичної культури майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу»

Дослідження виконувалось в межах науково-дослідної ініціативної теми кафедри педагогіки, психології й освітнього менеджменту імені проф. Є.Петухова «Технології підготовки та перепідготовки керівників навчальних закладів» (номер державної реєстрації 0118U003996).

Мета дослідження полягає в теоретичному аналізі сутності основних понять та визначені і перевіріці педагогічних умов формування культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Мета реалізувалася через такі **завдання**:

1. Проаналізувати наукові джерела та визначитись із сутністю та основними структурними компонентами морально-ділових відносин майбутнього керівника навчального закладу.

2. Визначити та перевірити педагогічні умови формування культури морально-ділових відносин майбутніх управлінців закладів загальної середньої освіти.

3. Розробити методичні рекомендації відносно формування культури морально-ділових відносин майбутніх керівників закладів освіти.

Об'єкт дослідження – процес професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – педагогічні умови формування культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Зазначені **завдання** вирішувалися такими методами наукового дослідження:

теоретичні – аналіз, узагальнення, порівняння;

емпіричні – анкетування, бесіди, спостереження;

математична статистика.

Наукова новизна: уточнено та апробовано на практиці педагогічні умови формування культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Практичне значення: матеріали дослідницької роботи збагачують зміст викладання дисциплін професійної підготовки майбутніх управлінців закладів освіти, доповнюють перелік дисциплін за вибором студента і сприяють прояву процесів самоосвіти та самовиховання.

Апробація та впровадження результатів дослідження: участь у Міжнародній науковій конференції « Наука, дослідження та розвиток (педагогіка) та публікація наукової статті « Формування культури морально-ділових відносин майбутнього керівника навчального закладу»

Структура та обсяг: складається зі вступу, 2 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КУЛЬТУРИ МОРАЛЬНО-ДІЛОВИХ ВІДНОСИН У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1 Сутність та структура культури морально-ділових відносин керівника освітнього закладу

В умовах модернізації системи освіти України особливе місце відводиться керівникам закладів загальної середньої освіти. Важливим напрямком модернізації є «управління освітянською галуззю, адже «без відмови від традиційних авторитарних засад реалізації управлінської діяльності, без її демократизації та упровадження етичних норм взаємовідносин між суб'єктами управління годі й сподіватися на успішну реалізацію визначеної мети» [40].

Майбутній керівник закладу загальної середньої освіти під час формування педагогічної майстерності особливу увагу має приділити такому структурному компоненту, як культура морально-ділових відносин від якого буде залежати його професійний успіх.

Для розуміння сутності поняття морально-ділової культури необхідний аналіз літературних джерел, який дасть можливість прослідкувати взаємозв'язок таких категорій як «культура», «моральна культура», «управлінська культура».

Культура у своєму першому вживанні означала «обробіток,плекання,виховання, освіта», за своєю сутністю проявляється в системі всіх взаємин та дій людей, суспільства, які змінюються з часом та мірою пізнавальних надбань суспільства ступенем його духовного розвитку [26].

Однозначного підходу до визначення поняття культура ми не знаходимо, але приходимо до висновку, що вона тісно пов'язана з

діяльністю особистості. Як зазначає у своєму дослідженні Я.Стрельчук «Розглядаючи культуру як організаційну і специфічну властивість людської діяльності, можна сказати, що вона є таким соціальним явищем, яке контролює все, що творить людина, і все, за допомогою чого вона це робить» [21].

Звернемо увагу на твердження « за допомогою чого вона це робить». Є така форма свідомості , як мораль. Визначивши взаємозв'язок цих двох понять, ми переходимо до визначення поняття «моральна культура». В ході аналізу наукової літератури ми схилиємося до думки В.Лозового « під моральною культурою мають на увазі моральну вихованість людини, ступінь засвоєння нею моральних норм, розпоряджень і реалізації їх у своїх вчинках» [21].

Управлінська професійна діяльність майбутнього керівника закладу освіти потребує наявності низки моральних якостей: «професійний обов'язок, професійна честь, професійна гордість і професійна етика» [38]. Перелічені якості формуються у процесі здобуття професійної освіти.

Визначення поняття « культура морально-ділових відносин» причетне до «управлінської культури», яка проявляється і в особистій культурі керівника, і в стилі його керівництва, серед яких визначають авторитарний, демократичний та ліберальний; пануванні певного морально-психологічного клімату; майстерності проведення організаційних заходів, прояві педагогічного такту та ін.

Розуміння основ культури управління знаходимо 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 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»[37].

Таким чином аналіз наукових досліджень дає підстави визначити культуру морально-ділових відносин, як набір духовно-функціональних якостей керівника, які допомагають ефективній організації освітньої діяльності.

Проаналізувавши дослідження в області педагогіки, психології та філософії ми можемо зробити висновок, що культура морально-ділових відносин керівника навчального закладу має набір структурних компонентів, які між собою мають діалектичний зв'язок. Серед них виділяють ціннісну спрямованість на морально-ділові відносини керівника закладу, усвідомлення сучасних вимог і правил морально-ділових відносин майбутнього керівника, прояв морально-ділових відносин сучасного керівника закладу загальної середньої освіти.

Науковець Я. Стрельчук у своєму дослідженні ціннісну спрямованість на морально-ділові відносини характеризує так: «це прояв інтересу та потреби до морально-ділової культури, відчуття необхідності виконання етичних вимог під час професійної діяльності, бажання засвоювати знання, що стосуються сформованості морально-ділової культури, а на основі цього прагнення до самовдосконалення, моральні взаємовідносини з учасниками колективу, ініціативність у досягненні певного рівня професійності»[21].

Майбутній керівник має володіти духовними основами управлінської майстерності, до якої відносять такі моральні якості та етичні норми поведінки: доброзичливість, повага до учасників освітнього процесу, толерантність, педагогічний такт, справедливість, відповідальність, сумлінне виконання обов'язку керувати колективом, культура спілкування, діловий етикет та ін.

Важливим складовим компонентом визначають вчені також усвідомлення сучасних вимог і правил морально-ділових відносин майбутніми керівниками освітніх закладів. Тут мова йде про теоретичну підготовку майбутнього фахівця. Керівник закладу загальної середньої освіти «потребує відповідної підготовки, зокрема знань у галузі психології,

педагогіки, етики, соціології, культурології, управління персоналом, комунікаційного менеджменту та ін. При цьому його освіта з проблем морально-ділової культури має будуватися на основі міжпредметних знань, які у своїй сукупності дають необхідні уявлення про основи культури морально-ділових відносин» [21].

Дослідження також підтверджують висновки проте, що майбутній управлінець закладу загальної середньої освіти має володіти також особливими особистісним якостями, які в сукупності з набутими дадуть успішний показник.

Директор загальноосвітнього начального закладу в своїй професійній діяльності повинен бути прикладом реалізації моральних і ділових цінностей, дотримуватися морально-ділових вимог. Важливого значення в цьому разі набуває використання здобутих знань на практиці.

В структурі педагогічної майстерності визначається такий важливий компонент як комунікативні основи, тому ми розглядаємо наступну складову – прояв морально-ділових відносин у процесі діяльності керівника навчального закладу.

Педагогічне спілкування на відміну від загальнолюдського спілкування має визначені етапи: моделюючий, безпосереднє спілкування, управління спілкуванням та аналіз проведеного спілкування.

«Ефективно працюючі керівники – це ті, які досягли успіхів у налагодженні комунікацій і самі є комунікативними» [21].

Аналіз літературних джерел, які стосувалися вивчення особливостей педагогічного спілкування, дав нам можливість визначити конкретні вміння, якими має оволодіти майбутній керівник закладу освіти, зокрема: керівництво закладом з урахуванням етичних норм і принципів, вміння відрізнити етичну поведінку від неетичної, аналізувати та оцінювати якість роботи учасників освітнього процесу з урахуванням морально-етичних вимог, вибирати ефективні форми та засоби професійного спілкування, проявляти майстерність у запобіганні конфліктів серед підлеглих, вчителів

та батьків, учнів і вчителів, ефективно вирішувати конфлікти на основі вимог морально-ділових відносин, постійно підвищувати культуру морально-ділових відносин у своїй професійній діяльності орієнтуючись на принципи відповідальності, чесності, поваги.

Сучасна система підготовки магістрів - менеджерів в освітній галузі вимагає формування таких програмних компетентностей, які сприятимуть формуванню культури морально-ділових відносин майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти:

✓ Інтегральних – здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері освіти, що передбачають проведення досліджень та інновацій .

✓ Загальних – здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня; здатність мотивувати співробітників та рухатися до спільної мети, здатність діяти на основі етичних мотивів; здатність генерувати нові ідеї, здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу, навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

✓ Спеціальні – здатність обирати методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та стандартів, здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими заклад визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани, здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя, здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління закладом, здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі керування підлеглими, здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом, здатність аналізувати й структурувати проблеми закладу та приймати ефективні рішення.

Проаналізувавши літературні джерела [21; 36; 40] відносно вимог до прояву культури морально-ділових відносин керівника закладу загальної середньої освіти ми серед переважаючих виділили наступні:

✓ володіння емоційною культурою, використання якої можна пояснити таким чином: діяльність керівника закладу вимагає значного нервового напруження, але він має бути стриманим у будь-якому випадку. Емоційна культура це володіння широкою палітрою почуттів і вміння керувати своїм емоційним станом;

✓ розумові особистісні принципи. Щоденна робота керівника закладу вимагає прийняття особистісних управлінських рішень, які мають бути обґрунтовані та доступні працівникам і враховувати етичні норми;

✓ чіткі особистісні цілі, які передбачають підвищення кваліфікації, культурного рівня;

✓ уміння вирішувати проблеми. Є різні способи вирішення конфліктних ситуацій (уникнення, компроміс, співпраця, вирішення конфлікту) , але майстерність полягає в тому, щоб не тільки успішно їх розв'язувати, але й передбачати і не доводити до розгортання;

✓ креативність, здатність до творчості, Керівник повинен бути схильний до інновацій, тільки тоді він зможе спонукати інших до творчої діяльності. За своєю природою педагогічна діяльність є творчою. Реалізація закладеного в ній потенціалу залежить від ставлення педагога до організації ним освітнього процесу. Керівництво навчальним закладом може сприяти, може бути нейтральним і може протидіяти виявленню творчого характеру педагогічної діяльності. Несприятливі умови для творчості виникають тоді, коли директор закладу використовує авторитарний вплив, наказ, регламентує процес діяльності учителів. У такій ситуації учасники освітнього процесу стають простими виконавцями. Керівник закладу загальної середньої освіти сприяє педагогічній творчості якщо: орієнтує працівника на завдання його діяльності та надає йому самостійність у пошуку і реалізації засобів її здійснення; створює в навчальному закладі систему роботи , що стимулює самоаналіз результатів педагогічної праці; використовує як основний стимул розвитку творчості об'єктивну оцінку результатів педагогічної діяльності; створює в навчальному закладі умови для якісного підвищення кваліфікації,

самоосвіти; формує в педагогічному колективі суспільну думку, яка підтримує творчий пошук.

✓ сучасний керівник закладу загальної середньої освіти повинен володіти мистецтвом менеджера, оскільки за новою законодавчою базою в галузі освіти навчальні заклади наділені автономією, але тут також має діяти етичне правило уміння підкорятися і дотримання субординації. В управлінні директор-менеджер виконує різні ролі: інформаційну, організаційну, діагностичну, контролюючу. «Мистецтво керівника полягає не лише в координуванні, налагодженні комунікацій і напрямку діяльності підлеглих, але й у вмінні делегувати їм повноваження, у відповідальності, у наданні права висловлювати і відстоювати свою думку, зберігаючи за собою функцію контролю» [11].

✓ здатність впливати на учасників освітнього процесу. Зокрема, вміння завоювати справжній авторитет, який допомагатиме в успішному спілкуванні з підлеглими, батьками, колегами, керівництвом та іншими, «предметом праці керівника менеджера є не лише інформація, накази, управлінські рішення, а й система стосунків зовнішньому та внутрішньому середовищі» [25];

✓ відбір і підготовка працівників. Керівник закладу має бути тонким психологом. Досить часто він буде стояти перед вибором: обрати нормальний психологічний клімат у колективі і відмовити «важкій людині», чи обрати професіонала але страждатимуть морально-ділові відносини у колективі. «Створення професійної команди є досить проблемним процесом, оскільки пошук нових кваліфікованих спеціалістів забирає багато часу, створює конфліктні ситуації» [21].

1.2 Роль вищої освіти у формуванні культури морально-ділових відносин майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти

Вища професійна освіта є основним шляхом формування культури морально-ділових відносин майбутніх директорів закладів загальної середньої освіти. Від того, яким є її зміст та методика викладання залежить з яким рівнем сформованості прийде до закладу майбутній управлінець.

«Однією з функцій системи освіти є підготовка людей високої освіченості й культури, кваліфікованих спеціалістів, здатних до творчої праці, професійного розвитку, мобільності в освоєнні та впровадженні новітніх наукомістких та інформаційних технологій, а також етичне й естетичне виховання та формування високої гуманістичної культури особистості, здатності протидіяти проявам бездуховності» [36]. Реалізація цієї функції здійснюється з допомогою навчальної роботи, а також системою виховної роботи. Викладачі закладів вищої освіти мають бути носіями інтелектуально-моральної культури.

Оскільки проблема формування морально-ділових відносин майбутніх управлінців є досить актуальною вона широко обговорюється науковцями. Так з особливостями формування змісту підготовки майбутніх управлінців навчальних закладів можна ознайомитися у працях В.Лугового, Н.Нічкало, В.Пікельна, С. Сисоєва, В.Шадриков, Я.Стрельчук та ін. В результаті аналізу цих напрацювань можна виділити окремі функції вищої професійної освіти у формуванні культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників навчальних закладів, зокрема: інформаційна, організаційна, духовна, креативна, психологічна.

Інформаційна функція означає, що вища педагогічна освіта має забезпечити успішний процес засвоєння майбутніми управлінцями відповідних знань досліджуваної нами проблеми. Зокрема, розкриття сутності, складових та особливостей культури морально-ділових відносин., роль морально-ділової культури.

Морально-ділова культура це системоутворювальне, інтегроване поняття. Як доводять науковці, воно має різні напрямки для створення необхідних умов якісної професійної діяльності. Майбутні керівники закладів мають отримати досвід, який розкриває зміст культури морально-ділових відносин. Для формування культури морально-ділових відносин необхідно використати комплексний підхід, тобто використати широкий арсенал форм, методів, засобів, які будуть діяти в одному цілеспрямованому напрямку. Навчально-виховний процес має сформувати у майбутніх управлінців уявлення про морально ділову культуру, її особливості та значення у їх професійній діяльності. Так, Л. Кондрашова зазначає, що «інформація, яку вивчають, повинна бути засобом пробудження душі студента. Ціннісною основою освітнього процесу є орієнтація на духовність особистості»[16].

Майбутні директори закладів загальної середньої освіти повинні здійснювати свою професійну діяльність на основі морально-етичних цінностей, норм і правил ділової поведінки.

«В умовах вищої професійної освіти майбутні управлінці можуть набувати пізнавальний досвід з питань системності моральних цінностей, духовних орієнтирів у суспільстві та професійній діяльності, ключових компонентів культури, специфіки ділової поведінки, комунікацій управлінця. Крім того важливим є освоєння таких понять, як: етика ділових відносин, моральна відповідальність, національний зміст морально-ділової культури, імідж та ін.»[4].

Реалізувати цю функцію під час професійної освіти магістрів-управлінців пропонується через блок гуманітарних предметів, професійно-орієнтованих,вибіркових навчальних дисциплін і позааудиторної роботи.

Професійна освіта має не тільки озброїти знаннями про морально-етичні цінності, норми і правила етичної поведінки,але й сформувати вміння та навички прояву культури морально-ділових взаємин у майбутній освітній діяльності.

Викладачі вищої школи покликані пропонувати магістрам різні інформаційні джерела для здобуття зазначених знань. Інформація має бути науковою, соціальною, психологічною, естетичною.

Наукова інформація стосується таких галузей : історія педагогіки, загальна педагогіка, психологія менеджменту, педагогічна майстерність, етика, естетика та ін.

Соціальна інформація використовується з метою актуалізації зазначеної проблеми на різних етапах історичного розвитку суспільства, зокрема, до прикладу можна використати період діяльності плеяди вчителів-новаторів, становлення і досвід управлінської майстерності В. О. Сухомлинського, А.С.Макаренка.

Особливе значення має психологічна інформація, яка дає можливість ознайомитися з індивідуальними особливостями працівників, їх типологією, вміннями визначати ці особливості; професійна діяльність управлінця потребує володіння методиками саморегуляції майбутньої професійної діяльності; визначення « важких людей»; розв'язання міжособистісних, групових, професійних та інших конфліктних ситуацій, знання психології колективу.

Важливе значення має естетична інформація. Як зазначає науковець І.А. Зязюн є таке поняття як «краса педагогічної дії» його майбутньому керівнику закладу необхідно розуміти і використовувати. Варто пропонувати магістрам твори присвячені проблемам морально-ділової культури.

«Формування естетичного світогляду молоді сьогодні набуває пріоритетного значення в силу того, що сучасність вимагає підготовки людини, здатної активно освоювати дійсність не за принципами прагматичного, абстрактного чи відірваного від реальностей ставлення до життя, а на основі його сприймання і розуміння з урахуванням законів краси, гармонії, цілісності» [21].

Організаційна функція означає, що професійна освіта має використати можливості залучення майбутніх директорів до отримання необхідних знань,

умінь і навичок майбутньої професійної діяльності. Для цього можна використовувати такі методи і прийоми як: ситуації морального вибору, етичного оцінювання, ділові ігри, дискусії, тренінги та ін. Формуванню культури морально-ділових відносин у майбутніх керівників сприяють також семінарські заняття, на яких магістри розглядають педагогічні ситуації.

Семінарські заняття, на яких використовуються проблемні, частково-пошукові, дослідницькі методи, «мозковий штурм» формують практичні навички професійного спілкування.

«Виклад матеріалу має бути емоційним, з виокремленням суттєвих моментів, що сприяє підтриманню високої пізнавальної мотивації»[14].

Вища професійна освіта, використовуючи різні форми навчання, має всі можливості для виконання організаційної функції формування морально-ділової культури майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Духовна функція вищої освіти характеризується тим, що постають завдання відносно формування у майбутніх управлінців закладів освіти системи морально-духовних цінностей. Як зазначають дослідники «щоб реформувати економіку країни згідно з інноваційною європейською моделлю та реалізувати в перспективі національну ідею щодо інтеграції у світовий освітянський, науковий, інформаційний та інші простори на засадах рівноправного партнерства, потрібно не лише вибудувувати вітчизняну економіку, а й вирішити питання, з якими, власне пов'язана ефективність будь-якого господарювання. Йдеться насамперед про удосконалення людського фактора, зростання національної свідомості, виховання духовності людей»[1].

Духовна функція як і всі раніше визначені реалізуються за такими принципами навчання як індивідуалізації, гуманізму, врахування життєвого досвіду, систематичності, ґрунтовності та ін., тому виникає необхідність врахування викладачами типології кожного магістра, їх практичного досвіду, мотивації до навчання, прагнення до вдосконалення педагогічної майстерності управлінця.

«Духовна функція вищої професійної освіти передбачає засвоєння правил, принципів, норм поведінки керівників закладу, включає розвиток умінь оцінювати поведінку окремих людей, значення етичних аспектів професійної діяльності. Рівень духовно-моральної вихованості майбутніх фахівців визначається проявами їхніх почуттів, переживань, реакцій на окремі проблеми.

Креативна функція вищої школи реалізується тоді, коли студентів залучають до науково-дослідної роботи, спонукають до творчого освоєння знань, надають освітньому процесу креативного характеру.

Психологічна функція полягає в умінні викладачів встановлювати правильні взаємовідносини зі студентами; проявляти відповідний рівень емпатійності, надавати приклад прояву загальнолюдської моралі, педагогічного такту, відповідного стилю поведінки.

Зазначені вище функції дають можливість зробити висновки, що у процесі вищої професійної освіти майбутні керівники закладів загальної середньої освіти реалізують потребу сформувати культуру морально-ділових відносин відповідного рівня.

Вважаємо, що спеціальна підготовка керівного складу освіти є проблемою важливою та актуальною. Керівники навчальних закладів, працівники органів управління освітою здебільшого не мають відповідної професійної підготовки до управлінської діяльності, вони є висококваліфікованими фахівцями з різних учительських спеціальностей.

РОЗДІЛ II

ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА ТА АНАЛІЗ ЇЇ РЕЗУЛЬТАТІВ

2.1. Педагогічні умови формування культури морально -ділових відносин майбутнього керівника закладів загальної середньої освіти

Подальше проведення нашого дослідження пов'язане з визначенням педагогічних умов формування культури морально-ділових відносин майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Нами було поставлено завдання проаналізувати досвід організації освітнього процесу, вивчити пропозиції викладачів відносно формування культури морально-ділових відносин магістрів – майбутніх менеджерів в закладах освіти. Під час опитування викладачів вияснили, що всі вони схиляються до думки, відносно того, що майбутні директори закладів загальної середньої освіти повинні набути знання і уміння культури морально-ділових відносин, формувати і розвивати відповідні особистісні якості, але для цього потрібно створити необхідні педагогічні умови.

Однією з педагогічних умов є програмне забезпечення формування культури морально-ділових відносин. Ця умова передбачає складання програми підготовки майбутніх управлінців до морально-ділових відносин у майбутній професійній діяльності, а також готовність викладачів до використання цієї програми.

«Особистість викладача уявляється визначальним чинником формування й розвитку професіоналізму майбутнього фахівця. Однак істотно більшу роль відіграє безпосередній вплив особистості викладача, його загальної культури та ерудиції, морально-вольових якостей, характеру спілкування тощо на формування творчої особистості керівника -лідера, його ціннісної орієнтації та професійної культури» [33;27]

Майбутні керівники закладів загальної середньої освіти мають проявляти культуру морально-ділових відносин у сфері спілкування з підлеглими, учнями, батьками іншими учасниками освітнього процесу, тобто володіти знаннями та уміннями культури морально-ділових відносин різнопланово.

Ми проаналізували навчальні плани підготовки магістрів і прийшли до висновку, що можна залучити до формування культури морально-ділових відносин майбутніх директорів освітніх закладів читання таких дисциплін: педагогіка та психологія вищої школи, етика й естетика, філософія, керівник закладу освіти, технологія управлінської діяльності, психологія менеджменту, психологія управління. Знання із цих предметів допоможе розкрити сутність культури морально-ділових відносин, морально-етичні аспекти взаємовідносин в колективі, психологічні аспекти прояву культури морально-ділових відносин, особливості педагогічного спілкування та основи конфліктології.

З метою формування культури морально-ділових відносин варто поєднувати теоретичні та практичні знання.

Важливу роль у вирішенні зазначеної проблеми відіграють вибіркові предмети.

При вивченні досліджень вчених з зазначеної нами проблеми ми познайомилися з методичними рекомендаціями для працівників вищих навчальних закладів щодо проведення навчальних занять із використанням форм і методів, які є ефективними у формуванні моральної культури студентів.

«Якщо під час навчальних занять панує взаєморозуміння і взаємоповага, чуйність і відвертість, то виникає інтерес, захопленість процесом пізнання»[16].

Нами визначена також педагогічна умова оволодіння майбутніми керівниками закладів загальної середньої освіти культурою морально-ділових відносин способами реалізації культури морально-ділових відносин.

З метою формування культури морально-ділових відносин варто поєднувати теоретичні та практичні знання.

В. Кремень зазначає, що « у теперішніх умовах суттєво актуалізується функція навчального процесу – навчити людину використовувати здобуті знання у своїй практичній діяльності».[19]

Освітній процес у закладах вищої освіти має в своєму арсеналі різні форми і методи роботи, які спрямовані на забезпечення ефективної підготовки майбутніх керівників закладів освіти до культури морально-ділових відносин, зокрема: мозкові штурми, моделювання, розв'язок педагогічних задач, дискусії, проблемні методи, частково-пошукові, дослідницькі. У підсумку майбутні управлінці оволодіють такими практичними способами: створення позитивного морального клімату у закладі, розв'язання різних видів суперечок та конфліктів (міжособистісні, групові, функціональні), удосконалення особистої морально-ділової культури, морально-етичні основи спілкування, регулювання своєї професійної діяльності з урахуванням норм етичної поведінки.

Важливе місце у прояві морально-ділової культури керівника мають місце креативні основи педагогічної майстерності. Креативний директор закладу загальної середньої освіти має бути творчою особистістю, яка в своїй професійній діяльності проявляє нестандартність та оригінальність мислення. Його можна назвати новатором, який завжди експериментує.

До креативних способів морально-ділових відносин можна віднести: творче використання передового педагогічного досвіду, вміння аналізувати, виділяти головне у виконанні завдань сьогодення освітнього процесу в умовах нової законодавчої бази, визначення позитиву у професійних конфліктах, використання різних можливостей у роботі з людьми різної типології.

Також ми визначилися з такою педагогічною умовою, що магістри мають прослухати курс «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу». Керувалися тим, що не у всіх дисциплінах навчального плану

міститься матеріал, який стосується проблеми змісту та особливостей культури морально-ділових відносин, або він є фрагментарний.

У зв'язку з цим нами запропоновано навчальну дисципліну «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу»

Зміст спецкурсу складено на основі вивчення сучасної науково-педагогічної, психологічної та філософської літератури, із врахуванням сучасних тенденцій розвитку освіти та вимог, що ставляться до керівника закладу загальної середньої освіти, рівня його професійної компетентності та особистісної культури.

Зміст зазначеної навчальної дисципліни доповнюють такі курси : «Педагогіка та психологія вищої школи», «Основи ділового етикету», «Техніка управління навчальними закладами», «Керівник закладу освіти». Зміст зазначеної дисципліни дозволяє майбутньому керівнику закладу освіти ознайомитися з різними підходами до сутності поняття «морально-ділова культура», управління шкільним колективом, ознайомлення з основними складовими культури морально-ділових відносин, роль морально-ділової культури у професійній діяльності, особливості взаємовідносин з підлеглими та суб'єктами освітнього процесу, норми і правила успішного професійного спілкування, форми та методи самоосвіти відносно культури морально-ділових відносин.

За період вивчення навчальної дисципліни «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу» у магістрів має сформуватися система умінь, які дадуть можливість здійснювати професійну діяльність на основі етичних норм; розпізнання етичної поведінки на відміну від неетичної; об'єктивне оцінювання якості роботи учасників навчально-виховного процесу, запобігання конфліктів у професійній діяльності, формування у себе особистісних моральних якостей для прояву культури морально-ділових відносин.

Зміст курсу «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу» включає такі теми:

- *Поняття культури морально-ділових відносин керівника закладу загальної середньої освіти* (Поняття моралі і культури у професійних відносинах керівника закладу освіти: їх ознаки, зміст. Особливості формування культури морально-ділових відносин у керівників освітніх закладів. Сутність поняття морально-ділових відносин. Мотивація прояву культури морально-ділових відносин. Етика управління як категорія. Зв'язок морально-ділової культури з соціологією та психологією. Різні підходи до визначення культури морально-ділових відносин. Основні принципи формування культури морально-ділових відносин.)

- *Основні структурні компоненти культури морально-ділових відносин управління* (Визначення та характеристика структурних компонентів. Особливості прояву культури морально-ділових відносин керівника закладу в професійній діяльності.

- *Роль морально-ділової культури у професійній діяльності керівника закладу* (Основні функції морально-ділової культури. Етичні аспекти у професійній діяльності керівника освітнього закладу).

- *Особливості взаємовідносин керівника освітнього закладу з учасниками освітнього процесу.* (Вплив морально-ділових відносин на психологічний клімат у колективі. Умови ефективної роботи з підлеглими. Морально-етичний зміст управлінської діяльності Основні вимоги до етикету керівника освітнього закладу).

- *Норми морально-етичної поведінки керівника навчального закладу* (Морально-етичний аспект ділової поведінки, Ознаки позитивного іміджу керівника закладу загальної середньої освіти).

- *Комунікативні основи морально-ділової культури керівника освітнього закладу* (Культура мови, стиль мови. Характеристика офіційно-ділового стилю мови. Інтернет і професійне спілкування. Характеристика невербальних засобів спілкування. Бар'єри спілкування.

- Знання, уміння та навички необхідні для формування морально-ділової культури керівника закладу (Вимоги до морально-ділової культури керівника освітнього закладу. Основні моральні особистісні якості керівника освітнього закладу. Відповідність морально-ділової культури керівника освітнього закладу і перспективного розвитку закладу освіти).

- Суперечності між загальнолюдською етикою та етикою управління. Майстерність розв'язку суперечок та конфліктів. Різні стилі розв'язку конфліктів. Мораль-ділова культура і конфліктах. Профілактика конфліктів у діяльності директора закладу.

- Самоосвіта та самовиховання морально-ділової культури майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти (Основні шляхи самоосвіти керівника закладу з проблеми формування морально-ділової культури. Форми та методи самоосвіти директора закладу. Умови формування морально-ділової культури. Роль дослідницької діяльності магістрів у формуванні морально-ділової культури.

При розробці спецкурсу «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу» враховані принципи: науковості, системності, систематичності і послідовності, доступності, актуальності, зв'язку теорії й практики, поєднання навчання та самоосвіти; використання різних форм організації навчання.

На заняттях спецкурсу доцільно розглядати питання, що стосуються структури поняття «культура морально-ділових відносин» для розуміння слухачами самого терміну, його структурних компонентів, видів та рівнів сформованості. На основі обговорення визначеного кола питань, слухачі під керівництвом викладача, використовуючи метод моделювання, створюють еталон культури морально-ділових відносин керівника закладу загальної середньої освіти, тобто ідеальну модель, що включає необхідні для управління закладом загальної середньої освіти якості, управлінські знання та вміння, систему мотивів і цінностей.

Такі методи роботи, як: оцінювання, аналіз, синтез, порівняння, сприяють прагненню магістрів покращити власні показники, щоб наблизитися до еталону.

Застосування активних форм, методів і засобів навчання сприяє зацікавленості, активності, ініціативності учасників навчально-виховного процесу. Так, такі форми проведення занять, як прес-конференції, „круглі столи”, методичні симпозіуми, а також інтерактивні методи навчання дозволять виявити позицію кожного стосовно проблеми, висловити власну думку, стати на місце іншої людини, виробити певну тактику поведінки в тій, чи іншій ситуації.

Сучасні засоби навчання (робота з комп’ютером, Інтернет, мультимедіа, відео) покликані активізувати кожного студента, сприяють вдосконаленню його наукової організації праці, а також підвищують рівень інформаційної культури.

З метою формування *операційно-діяльничого компонента* управлінської культури, ураховуючи вимоги до підготовки директора– майбутнього менеджера освіти – до управлінської діяльності, варто запроваджувати метод ситуацій (що допомагало студентам усвідомити брак знань для здійснення управлінської діяльності), ділові ігри, тренінги.

На лекційних і семінарських заняттях запроваджувати активні методи: дискусійні (групова дискусія, аналіз ситуацій вибору, «мозковий штурм»), драматизація педагогічних ситуацій з подальшим їх аналізом тощо); ігрові (дидактичні творчі ігри, зокрема ділові та рольові ігри), що сприяли обміну інформацією й думками, оцінками й особистісним досвідом, удосконалювалися вміння здійснення педагогічного менеджменту та творчої взаємодії.

Формування всіх компонентів культури морально –ділових відносин може бути продовжено під час педагогічної практики студентів, у процесі якої вирішуються завдання: допомогти майбутнім директорам – менеджерам освіти підвищити рівень культури морально-ділових відносин. Студентам пропонували такі завдання: проаналізувати організацію педагогічного процесу в навчальному

закладі та класі; оцінити стиль управлінської діяльності директора. На базі закладів загальної середньої магістри мають набувати вмінь управлінської діяльності.

2.2. Результати та аналіз дослідної роботи

У нашому дослідженні ми надали перевагу аналізу проблеми розвитку морально-ділової культури керівника освітнього в процесі професійної підготовки, зокрема шляхом її діагностування.

Діагностування (від „діа” – „прозорий” та „гнозис” – „знання”) в буквальному перекладі означає прояснення, розпізнавання; отримання інформації про стан та розвиток контрольованого об’єкта, його відхилення від норми [10].

Діагностування перебуває у нерозривному зв’язку з прогнозуванням та проектуванням, які логічно завершують ланцюжок дослідницької процедури[17].

Підласий І.П. визначає «діагностику як систему технологій, засобів, процедур, методик і методів висвітлення обставин, умов та факторів функціонування педагогічних об’єктів, перебігу педагогічних процесів, встановлення їх ефективності та наслідків у зв’язку із заходами, щопередбачаються або здійснюються»[17].

Констатувальний експеримент проводився серед студентів-магістрів ХДУ. Метою було виявлення реального стану вирішення визначеної проблеми шляхом діагностування стану морально- ділової культури випускників- магістрів, майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Для аналізу результатів констатувального експерименту ми користувалися визначеними Королюк С.В. трьома рівнями управлінської культури: високий, середній, низький.

В основі визначення цих рівнів покладено такі критерії:

- Ціннісна орієнтація на морально-ділові відносини;
- Володіння знаннями з питань морально-ділових відносин;
- Дотримання вимог морально ділових відносин.

Ціннісна орієнтація на морально-ділові відносини характеризується ставленням до професійної діяльності, яка виникає ще в період підготовки до неї, у процесі навчання в університеті. Своєчасна професійна мотивація створює умови для формування певних особистісних якостей майбутнього керівника навчального закладу, які пов'язані з налагодженням певних відносин в колективі, адже це професія «людина-людина».

Науковці зазначають, що професійна майстерність керівника проявляється на основі інтересів, прагнень, переконань розкриті певного професійного потенціалу. Виділення цього критерію зумовлено тим, що морально-ділова культура є найважливішим структурним компонентом управлінської культури.

Останніми роками система управління освітніми закладами зазнає значних труднощів, оскільки керівники навчальних закладів мають працювати в нових економічних і соціокультурних умовах. Вирішення стратегічних освітніх завдань залежить від якісного управління, що здійснюється у навчально-виховних закладах, компетентності і здібностей їх керівників, а також від оволодіння ними змістом, методами і формами ефективного управління. Тому сьогодні керівникам навчальних закладів необхідно постійно підвищувати свій рівень морально-ділової культури.

Оскільки діяльність керівника сучасної школи відносять до категорії професійних, то головною її ознакою виступає спеціальна освіта, що за певних умов може бути компенсована самоосвітою, підвищенням кваліфікації, практичним досвідом.

Іншими ознаками професії директора закладу загальної середньої освіти розглядаються: особливий предмет праці – об'єкт управління, специфічні засоби й інструментарій, продукт управлінської праці, розподіл часу на

головний вид діяльності, просторові параметри робочого місця вказують на правомірність визначення діяльності керівника школи як професійну [44].

Професійна діяльність керівника школи потребує спеціальної підготовки, певних професійно значущих якостей, професійної компетентності, морально-ділової культури. Така діяльність збагачує особистість, розширює її можливості, включає у сферу соціально-економічної і духовної взаємодії з колективом, формує її мотиваційну сферу, змінює ціннісні орієнтації.

Морально-ділова культура як складова професійної діяльності керівника школи характеризується особливостями усвідомлення поведінки та діяльності людей в організації і знаходиться у сфері культури праці, культури професійної управлінської діяльності.

В особистісному плані управління характеризується певними особливостями, якостями і стилем діяльності керівника, що безпосередньо впливають на організацію співробітництва працівників по досягненню загальних цілей організації.

Важливими для нашого дослідження є висновки авторів про «доцільність розглядати професійну культуру керівника школи як цілісну, інтегративну особистісну властивість» [36].. Мова йде про вивчення особливостей персональної управлінської діяльності, суті морально-ділової культури як особистої властивості, оскільки ми говоримо не про суб'єкт управління, що звісно може бути не тільки індивідуальним, але й груповим, а про керівника середнього загальноосвітнього закладу (школи, гімназії, ліцею) – директора, заступника директора, перш за все як професіонала, з притаманними йому особистісними якостями.

Аналіз розглянутого поняття у такому аспекті дає змогу говорити про те, що морально-ділова культура – це властивість, що притаманна керівнику школи як особистості, але виявляється вона в усіх сферах його діяльності як професіонала і зробити висновок про те, що поняття «морально-ділова культура керівника школи» є, з одного боку, видовим (окремим) по

відношенню до більш загальних (управлінська культура керівника, управлінська культура, культура праці), з іншого – морально-ділова культура може бути розглянута як одна з характеристик особистості керівника школи, яка суттєво впливає на якість його професійної управлінської діяльності[36].

Вважаємо, що спеціальна підготовка керівного складу освіти є проблемою важливою та актуальною сьогодні. Керівники навчальних закладів, працівники органів управління освітою здебільшого не походять відповідної професійної підготовки до управління. Вони є фахівцями з різних учительських спеціальностей (вчитель-біолог, вчитель-філолог, вчитель-математик і т.д.). Тому витoki проблеми невідповідності реального рівня морально-ділової культури керівників навчальних закладів необхідному для ефективного управління визначаються саме у відсутності професійної освіти.

Будь-які досягнення керівника навчального закладу впливають на розвиток його культури і навпаки, відсутність морально-ділової культури відображається на рівні його професійної діяльності, у тому числі й управлінської.

Сучасному керівнику навчального закладу необхідно постійно слідкувати за змінами, що відбуваються в суспільстві, орієнтуватися у методах управління, впроваджувати власні ідеї та професійно керувати. «Своєчасне вивчення та впровадження наукових досягнень – це не тільки підвищення компетенції керівника, а успіх усього закладу» [36].

Розвиток морально-ділової культури завжди впливає на тенденції та принципи освіти, тому важливо навчитися орієнтуватися у таких змінах і успішно ними керувати. Очевидно, що ефективне управління навчальним закладом вимагає високого рівня морально-ділової культури керівника.

Таким чином, морально-ділова культура керівника навчального закладу – це різновид професійної культури, властивість особистості, складне динамічне утворення та міра і спосіб творчої самореалізації керівника навчального закладу, а, отже, її рівень потрібно постійно підвищувати та збагачувати відповідно соціальним запитам до управлінської діяльності.

До складових морально-ділової культури керівника навчального закладу В. Святоха включає етику керівника як складову загальної етичної культури, що визначає професійну честь, гідність, обов'язок і характеризується самокритичністю, стриманістю у судженнях, відкритістю тощо; організаційну культуру, що характеризує рівень професійної діяльності; загальну культуру особистості керівника, яка визначає духовну зрілість особистості керівника; розумову культуру як визначальну характеристику професійної діяльності управлінця; комунікативну культуру або культуру спілкування – здатність налагоджувати стосунки, гармонізувати середовище, а також правову, естетичну, екологічну культури.

Визнано, що рівень морально-ділової культури є важливим показником рівня професіоналізму.

«Визначальними характеристиками рівня морально-ділової культури, а значить і рівня управління всередині навчального закладу виступають ціннісні основи управління, моделі поведінки керівника, стилі управління. При цьому важливу роль мають відігравати управлінські здатності, які визначаються як міра реалізації управлінських компетентностей» [36].

Морально-ділова культура є «складовою професійної (у нашому випадку управлінської) компетентності, яка визначається сукупністю знань, необхідних для певної педагогічної спеціальності або посади; умінь і навичок, необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; професійних, ділових і особистісних якостей для більш повної реалізації власних сил, здібностей і можливостей при виконанні функціонально-посадових обов'язків; загальної культури, необхідної для формування гуманістичного погляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; мотивації професійної діяльності» [36].

Зацікавленість науковцями проблемою формування морально-ділової культури майбутнього керівника закладів загальної середньої зумовлена переходом до інформаційного суспільства, в якому пріоритетним є не лише

накопичення знань, предметних умінь та навичок студентами, а формування уміння вчитися, вміння знаходити необхідну інформацію, здатність до самонавчання протягом життя, адже це є визначальною сферою професійної діяльності керівника; особливою актуалізацією глобалізації усіх сфер життєдіяльності особистості і суспільства в умовах сучасного світу, що вимагає від вищої школи надати майбутньому фахівцю в освітній діяльності елементарні можливості інтегруватися в різні соціуми, самовизначатися в діяльності, активно діяти, бути конкурентоспроможним на професійному ринку праці.

У працях теоретичного та методичного характеру термін «морально-ділова культура керівника» трактується досить широко і багатоаспектно. Було проведено контент-аналіз даного поняття і виявлено, що морально-ділова культура є складовою управлінської компетентності, а отже впливає на професіоналізм керівника навчального закладу.

Проаналізувавши дану проблему, виявилось, що необхідно формувати морально-ділову культуру керівника навчального закладу, розвиваючи його управлінську компетентність, що вплине на зростання його професіоналізму. Вважаємо, що спеціальна підготовка керівного складу освіти є проблемою важливою та актуальною сьогодні. Керівники навчальних закладів, працівники органів управління освітою здебільшого не мають відповідної професійної підготовки до управління, вони є висококваліфікованими фахівцями з різних учительських спеціальностей. Тому причинами проблеми невідповідності реального рівня морально-ділової культури керівників навчальних закладів необхідному для ефективного управління закладені саме у відсутності спеціальної підготовки.

Забезпечити формування управлінської компетентності в системі підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти можливо, якщо майбутні керівники будуть мотивовані на безперервний процес підвищення особистої кваліфікації, а освітня програма, буде містити

зміст, який розроблений з урахуванням специфіки морально-ділової культури керівників навчальних закладів та сучасних вимог до них.

Такий критерій як володіння знаннями з питань морально-ділових відносин ми пояснюємо тим, що для ефективної професійної діяльності керівника закладу він повинен бути теоретично підготовлений, мати фундамент із базових знань та прагнути їх постійно поповнювати у професійній діяльності. Розрізняють ці знання за певними групами:

- Знання зовнішнього прояву морально-ділової культури (зовнішній вигляд, жести, міміка, професійне мовлення, ввічливість, вихованість);
- Знання змісту морально-ділових відносин (психологія професійного спілкування, педагогічна етика, стилі професійних контактів).
- Знання функцій морально-ділових відносин (організуюча, корегуюча, стимулююча).

Наступний критерій – дотримання вимог морально-ділових відносин. Він означає, що отриманні знання необхідно застосовувати на практиці.

Дотримання принципів морально-ділової культури підвищує якість виконання завдань, оптимізує умови професійної діяльності керівника навчального закладу, вдало використовувати нормальний психологічний клімат в колективі для освітньої діяльності.

Високий рівень сформованості морально-ділової культури властивий керівникам, які продемонстрували наявність відповідних управлінських знань і необхідних вмінь під час тестування за когнітивно-операційним компонентом. Для них характерною є стійка мотивація до управлінської діяльності; першочерговими є пізнавальні, соціальні, моральні та естетичні мотиви; високо розвинена система ціннісних орієнтацій (мотиваційно-ціннісний компонент).

Яскраво вираженою є система особистісних якостей таких, як: професіоналізм, демократичність, гуманність, повага та довіра до людини, чесність, високий рівень загальної культури, організованість, відповідальність, комунікативність, толерантність, здатність до ризику тощо

(особистісний компонент). « Ці керівники користуються у своїй управлінській діяльності переважно демократичним стилем керівництва, працюють над створенням у педагогічному колективі сприятливого соціально-психологічного клімату; розвивають педагогічний колектив, даючи змогу кожному проявити власну творчість та ініціативність, вміло попереджають або розвезуть конфлікти. У спілкуванні демонструють витримку і терпимість, повагу і увагу, ввічливість і чесність. Це керівники, які вчасно реагують на зміни, готові до нововведень, прагнуть забезпечити ефективність в управлінні ЗНЗ» [37].

Високий рівень морально-ділової культури зумовлює успішність професійної діяльності, дозволяє керівнику реалізувати свій особистісний потенціал в умовах творчої праці. Для закладу освіти високий рівень морально-ділової культури керівника є гарантією успішності навчально-виховного процесу, результативності педагогічної діяльності, конкурентоспроможності.

«Для середнього рівня сформованості морально-ділової культури характерним є достатній рівень знань і умінь, властива, проте не стійка, мотивація до управлінської діяльності. У них не чітко виражені особистісні якості, які необхідні для успішного управління. Стиль керівництва має ознаки авторитарно-демократичного або ліберального. Система цінностей стосується в основному пізнання, активного діяльного життя, свободи та впевненості у собі. А такі важливі цінності як творчість, щастя інших, продуктивне життя, не вважаються головними в житті»[37].

За низького рівня морально-ділової культури керівникам притаманний недостатній рівень управлінських знань та умінь; орієнтація переважно на «жорсткий», авторитарний стиль керівництва або на «потуральницький» – ліберальний, що поєднується із небажанням працювати, песимістичним настроєм, в цілому – низьким рівнем мотивації до управлінської діяльності.

Основними цінностями вони вважають здоров'я (що в цілому є позитивним), суспільне визнання, свободу, проте таких переваг управлінської

діяльності, як: пізнання, розвиток, творчість, активне діяльне життя та ін. не спостерігається. Крім того, критичне, негативне сприйняття таких мотивів управлінської діяльності, як престижні, матеріальні, естетичні, творчі тощо. Щодо особистих якостей, то вони потребують вдосконалення такі, як: здатність до ризику, відповідальність, володіння собою, співпраця тощо. За такого керівництва у педагогічних колективах виникають конфлікти, стиль спілкування між керівником та учасниками навчально-виховного процесу встановлюється негативний, часто характеризується тиском керівника, неповагою до підлеглих, що супроводжується такою ж позицією підлеглих [37].

Соціально-психологічний клімат у колективі є переважно несприятливим або нейтральним, що впливає на ефективність діяльності кожного працівника, а отже й закладу.

У ході констатувального експерименту з'ясовано важливість розвитку морально-ділової культури керівників закладів загальної середньої освіти для покращання ефективності їхньої управлінської діяльності та виявлено професійні знання та вміння за видами управлінської культури, покращення яких потребують майбутні керівники закладів загальної середньої освіти.

У ході експерименту використовувалися різні методи:

- спостереження,
- самооцінка з метою вивчення особливостей морально-ділової культури керівників закладів загальної середньої освіти,
- анкетування.

За результатами дослідження на даному етапі роботи був зроблений загальний висновок про стан розвитку морально-ділової культури майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Аналіз результатів анкетування майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, спостереження за їхньою навчальною діяльністю дозволили виявити якісний і кількісний стан розвитку морально-ділової культури керівників закладів загальної середньої освіти.

Для вивчення проблеми дослідження нами була розроблена анкета «Морально-ділова культура керівника освітнього закладу», яка включала такі питання:

- ✓ Поясніть, як Ви розумієте поняття «морально-ділова культура».
- ✓ Визначте за рівнем значущості рейтинг рис сучасного керівника школи.
- ✓ Чи вважаєте Ви за необхідне розвиток власної морально-ділової культури?»
- ✓ Назвіть рівень морально-ділової культури, характерний для вашого керівника.
- ✓ Визначте стиль управління керівника закладу освіти, де Ви працюєте.
- ✓ Назвіть шляхи розвитку морально-ділової культури керівників закладів загальної середньої освіти.

Проаналізуємо результати опитування за кожним із запропонованих запитань анкети.

У результаті вивчення розуміння різними респондентами поняття «морально-ділова культура» виявилось, що воно є неточним, неповним, причому кожна категорія респондентів вкладає у визначене поняття своє розуміння. Так, більшість магістрів (31%) у сутність поняття „морально-ділова культура керівника закладу загальної середньої освіти» включають мистецтво спілкування керівника з різними категоріями співрозмовників, у тому числі з підлеглими.

Друга група (29,5%) вважають, що морально-ділова культура керівника закладу полягає у умінні керувати колективом; 18% – у рівні його особистісної культури; 11,5% – у взаємовідносинах з підлеглими; 6,5% - респонденти наголошують і на важливості таких особливостей: дотримання керівником норм етики та моралі (4,1%), поведінки (4,1%), взаємовідносин (3,7%), іміджу(3,7%), мистецтва спілкування (1,7%).

Що ж до самих директорів закладів загальної середньої освіти, то, відповідаючи на запитання «Ваше розуміння змісту поняття «морально-ділова культура керівника закладу загальної середньої освіти», більшість із них (53,6%) наголошує на важливості вмінь та навичок керівника; 23,2% – на стилеві спілкування з підлеглими й іншими людьми (партнерами, спонсорами, громадськістю); 23,2% – на ролі особистісних якостей, рівні особистої культури.

Аналіз анкетних даних підтвердив наше узагальнення щодо трьох підходів до визначення морально-ділової культури керівника, а саме: професійно-діяльнісного, особистісного та мотиваційно-ціннісного.

Студенти - магістри на перше місце ставлять управлінські вміння, такі як: вміння розбиратися в людях, бізнесі; вміння повести за собою, захистити підлеглих; вміння переконувати, ставити мету, спілкуватися (31,3%).

Інша група респондентів вважає, що критерієм визначення морально-ділової культури може слугувати культура спілкування (27%), високий рівень особистої культури (18%) та стиль керівництва (13,7%). Серед респондентів є й такі, які одними з головних критеріїв вважають якість навчально-виховного процесу в закладах загальної середньої освіти, рівень досягнень педагогічного колективу та закладу в цілому, а також відгуки підлеглих, батьків і учнів (10%).

Важливою є оцінка стилю керівництва як одного з вагомих показників морально-ділової культури керівника закладу освіти. Респондентам здійснювали самооцінку власного стилю керівництва, було запропоновано визначити стиль, який переважає в управлінській діяльності керівників ЗНЗ на основі спостереження за керівниками закладів. У процесі були виявлені такі результати: авторитарний стиль керівника визначають 26,5%, демократичний стиль – 48%; ліберальний – 25,5%.

Треба зауважити, що «чистий» стиль не зустрічається, а існує авторитарно-демократичний або демократично-авторитарний. «Найкращим вважається оптимальний стиль, який є дієвим у конкретній ситуації, з

урахуванням потреб, інтересів, індивідуальних особливостей підлеглих, рівня розвитку закладу і колективу. Тобто, оптимальним залишається використання позитивних елементів усіх відомих стилів» [38]. А це означає, що сучасний керівник має будувати свої взаємовідносини з усіма учасниками навчально-виховного процесу на принципах демократичності, толерантності, поваги та уваги до особистості, урахування її потреб, проблем, інтересів тощо.

Розвиток морально-ділової культури керівника закладу загальної середньої освіти у процесі підготовки має будуватися і бути націленим на зростання демократичності, гуманності, поваги та уваги до людини, ввічливості, розвитку моральних якостей та загальнолюдських цінностей в управлінській діяльності.

Вивчення думок респондентів щодо шляхів розвитку морально-ділової культури довели, що вагомим показником є спеціальна освіта.

Шляхи розвитку морально-ділової культури керівників закладів загальної середньої освіти:

1. Спеціальна освіта.
2. Робота над собою, самоосвіта .
3. Обмін досвідом, спілкування з колегами.
4. Науково-методичне забезпечення.
5. Участь у семінарах, конференціях.

Аналізуючи зв'язок особистісних якостей керівника закладу загальної середньої освіти з аспектами його морально-ділової культури, відмітимо, що тактовність віднесена нами до соціально-психологічного виду морально-ділової культури; компетентність – до інформаційного, професійність – адміністративного, відповідальність – економічного, вимогливість – організаційного . Інші види управлінської культури респонденти не виокремили як вагомі. Це стосується якостей політичного, правового і менеджерського видів управлінської культури. Також у ході діагностування здійснювалася оцінка вчителів та самооцінка керівниками власних якостей.

У результаті виявилось, що більшості керівників притаманні такі якості, як: відповідальність (83,2%), охайність (78,2%), ввічливість (78,2%), чесність (78,2%), гуманність (78,3%), повага та довіра до людей (73,2%), тактовність (69,9%), співпраця (65%), демократичність (63,3%), толерантність (61,7%), професіоналізм (55,1%).

Частково притаманними – здатність до ризику (71,7%), ерудиція (69,9%), висока культура (63,3%), володіння собою (60%), творчість (60%), принциповість (56,7%), уважність (55,1%), комунікативність (51,8%) та організованість (51,8%).

Частина опитаних вважає, що їм не притаманні такі якості, як: здатність до ризику (9,9 %); комунікативність (3,3 %), організованість (3,3%), принциповість (3,3%), володіння собою (3,3%), висока культура (1,7%), уважність (1,5%), творчість (1,7%), відповідальність (1,8%), співпраця (1,8%).

Тому особлива увага під час розвитку морально-ділової культури керівника закладу загальної середньої освіти має спрямовуватись на розвиток особистісних та ділових якостей, а саме: здатності до ризику, високої загальної культури, володіння собою, творчості, принциповості, уважності, комунікативності, організованості, а також професійних – ерудованості.

ВИСНОВКИ

На основі теоретичного аналізу проблеми формування культури морально-ділових відносин майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти ми визначили, що вона є важливою психолого-педагогічною проблемою.

При виконанні першого завдання нами уточнено сутність поняття культури морально-ділових відносин як наявності духовно-функціональних якостей управлінця, які сприяють якісній організації освітнього процесу в закладах загальної середньої освіти. Прояв високоморальної культури ділових відносин є одним із критеріїв оцінки педагогічної майстерності керівника навчального закладу.

Важливим чинником формування культури морально-ділових відносин майбутніх керівників закладів освіти є навчально-виховний процес вищої школи. Ми визначили основні функції вищої професійної освіти у формуванні культури морально-ділових відносин майбутніх директорів шкіл. Серед них зазначимо наступні:

- інформаційна,
- організаційна,
- духовна,
- креативна,
- комунікативна.

В ході нашого магістерського дослідження визначено три рівні сформованості морально-ділової культури: низький, середній та високий.

Визначалися вони за допомогою таких критеріїв:

- ціннісна орієнтація на морально-ділові відносини;
- оволодіння відповідними знаннями, які теоретично розкривають прояв морально-ділової культури,
- дотримання вимог прояву морально-ділової культури.

За результатами опитаних студентів-майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти більшість із них мають середній рівень сформованості морально-ділової культури.

Проблема формування морально-ділової культури майбутнього керівника загальноосвітнього закладу має вирішуватися комплексно з урахуванням наявності певної кількості чинників освітньої установи.

В ході нашого дослідження ми визначились із педагогічними умовами, які варто враховувати при формуванні морально-ділової культури майбутнього керівника закладу. До них ми віднесли наступні:

- програмне забезпечення формування морально-ділових відносин керівника загальноосвітнього закладу;
- озброєння знаннями відносно змісту морально-ділових відносин у навчально-виховному процесі;
- впровадження в освітній процес відповідної навчальної дисципліни під час підготовки магістрів до професійної діяльності.

Зазначені педагогічні умови використовуються в освітньому процесі при підготовці магістрів і довели свою ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексина Т.А. Прикладная этика. М., 2004. 209с.
2. Бабайлов В.К. Культура дылового спылкування менеджера. Х.: ХНАДУ, 2001.146с.
3. Бойко А. Науково-методичний супровід професійно-педагогічної підготовки вчителя . *Рідна школа*,2009. № 12. С. 28-33.
4. Бойко. І. І. Професійна компетентність керівника закладу освіти як складова його професійної культури . К., 2008. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/peddysk/2009_5/bojko.pdf.
5. Бондар В. Управління розвитком конкурентоспроможності вчителя в процесі професійної підготовки . *Освіта і управління*, 2007.№ 3-4. С. 44-52.
6. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника . Х.: Вид. Група «Основа», 2007. 176 с.
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. 1736 с
8. Губа А. В. Концептуальні підходи до формування управлінської культури. *Педагогіка і психологія* : Вісн. АПН України. К. : Пед. преса, 2008. Вип. 2 (59). С. 100 – 110.
9. Губа А. В. Культура управління освітнім процесом : монографія Х. : Майдан, 2006. 155 с.
10. Діагностика управлінської культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів: збірник тестів для керівників закладів освіти /Уклад. Королюк С.В. Полтава: ПОІППО, 2005. 32 с.
11. Долинська Л.В. Формування комунікативної компетентності майбутніх менеджерів. К., 2001. 95с.

- 12.Єльнікова Г. В. Культура управлінської праці керівника загальноосвітнього навчального закладу .*Управління школою*. 2004. № 35 (83). С. 2–7.
- 13.Задерихіна С. Сучасний керівник: який він?: Формування рис сучасного стилю управлінської діяльності керівників шкіл. *Управління освітою*, 2001. №3. С.7, 9.
- 14.Заставлюк О. Педагогічні умови формування професійно-етичної культури майбутніх менеджерів організацій. Пер.-Хмельн.,2005. *Вища освіта України і Болонський процес*. С.126-132.
- 15.Карамушка М. Л. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. К.: Ніка-Центр, 2000. 332с.
- 16.Кондрашова Л. Проблеми вищої педагогічної освіти та її модернізації у світлі Болонської угоди. *Вища школа*.2008.№1. С.26-34.
- 17.Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу: монографія. Полтава, 2007.168с.
- 18.Кравцов В.О. Теоретичні аспекти інтерпретації змісту професійної культури вчителя . *Наукові записки КДПУ*. Випуск 54. Серія Педагогічні науки. Кіровоград: РВВ КДПУ ім. В.Винниченка, 2004. С.81-85.
- 19.Кремень В.Г. Якісна освіта: сучасні вимоги.*Педагогіка і психологія*. 2006.№4.С.5-17Вачевський М. Маркетинг. Формування професійної компетенції: підручник.К.:Професіонал.2005. 510 с.
- 20.Лебідь О. В. Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: навч. посіб. Донецьк: ЛАНДОН-XXI, 2011. 263 с.
- 21.Лозовой В.А. Культура межличностных отношений. Х.: Регионинформ, 2003. 112с.
- 22.Лунячек В.Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник. Х.: вид-во Хар РІ НАДУ «Магістр, 2014. 512 с.

23. Мармаза, О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління . Х.: Основа, 2005. 205 с.
24. Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті. *Освіта України*. 2001. №1. С.4-6.
25. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Посібник. К.: Академвидав, 2003. 568с.
26. Палеха Ю.І. Ділова етика, К., 2001. 180с.
27. Пономарьов О. Професійна культура керівника лідера і умови її формування. *Непервна професійна освіта*. 2002, С. 111-117
28. Про вищу освіту : Закон України . № 1556-VII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
29. Про загальну середню освіту : Закон України „Про загальну середню освіту”. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
30. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Голос України*. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.
31. Прокопенко І. Ф. Педагогіка. Харків: Фоліо. 2015, 570с.
32. Радул В.В., Кравцов В.О., Михайліченко М.В. Основи професійного становлення сучасного вчителя: Навчальний посібник. Кіровоград, «Імекс-ЛТД», 2007. 252с
33. Романовський О.Г., Пономарьов О.С. Стиль керівництва і психологічні риси особистості професійного керівника: метод. посіб. Харків: ХДПУ, 2000. С. 3–6.
34. Семез А. А. Менеджмент в освіті: навч. посіб. Кіровоград, 2011. 167 с.
35. Сорочан Т.М. Епоха професіоналізму: портрет керівника школи в сучасному інтер’єрі . *Освіта на Луганщині* , 2002. № 1 (16). С. 51-53.
36. Стрельчук Я. Актуальність проблеми формування культури морально-ділових відносин у менеджерів зовнішньоекономічної діяльності. *Наукові праці: науково-методичний журнал*. вип.37: Педагогічні науки. Миколаїв: Вид-во МДГУ ім. Петра Могили. 2006. Т.50. С.48-53

- 37.Сухомлинский В.А. Методика воспитания коллектива. М.: Просвещение, 1981. С. 5
- 38.Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи.К.: Академ.видав., 2010. 455с.
- 39.Хриков Є.М. Прогностичні методи управління школою . *Освіта Донбасу*, 2001. № 3. С. 62—71.
- 40.Шульга Л. Сучасний погляд на управління загальноосвітнім навчальним закладом . *Освіта і управління*. 2006. № 3-4. С. 138-143.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця 1.1 Типологія визначень культури (А. Кребер, К. Клакхон)

№	Тип визначення	Змістова характеристика визначення	Приклад визначення
1	Описові	Акцент робиться на перелік усього того, що охоплює поняття культури	Культура – комплекс, що включає знання, вірування, мистецтво, мораль, закони, звичаї, а також інші здібності і навички, засвоєні людиною як членом суспільства (Е. Тейлор)
2	Історичні	Акцентуються процеси соціального спадкоємства, традиція	Культура – це соціально успадкований комплекс способів діяльності і переконань, що становлять тканину нашого життя (Е. Сепір)
3	Нормативні	Визначення, що орієнтуються: на ідею способу життя; на уявлення про ідеали і цінності	Культура – це матеріальні і соціальні цінності будь-якої групи людей (інститути, звичаї, установки, поведінкові реакції) незалежно від того, чи йде мова про дикунів чи цивілізованих людей (У. Томас)
4	Психологічні	Визначення, в яких упор робиться на сукупність пристосувань людини до її життєвих умов	Культура – соціологічне позначення для навченої поведінки, тобто поведінки, яка не дана людині від народження, не зумовлена в його зародкових клітинах як у ос або соціальних мурашок, а повинна засвоюватися кожним новим поколінням наново шляхом навчання у дорослих людей (Р.Бенедикт)

5	Структурні	Увага акцентується на структурній організації культури	Культура – це кінець кінцем не більше ніж організовані реакції членів суспільства, що повторюються (Р. Линтон)
6	Генетичні	акцент робиться на ідеях; підкреслюється роль символів; культура визначається як щось, котре походить з того, що не є культура.	Культура – це відносно постійний нематеріальний зміст, що передається в суспільстві за допомогою процесів усупільнення (Г. Беккер) Культура – це ім'я для особливого порядку, або класу феноменів, а саме: таких речей і явищ, які залежать від реалізації розумової здатності, специфічної для людського роду, яку ми називаємо «символізацією» Те, що відрізняє людину від тварин, ми називаємо культурою (В. Оствальд)

ДОДАТОК Б

Основні підходи до визначення культури (за Л. Є. Кертманом)

№ з/п	Підхід	Суть підходу	Приклади визначень даного підходу
1	Антропологічний	Полягає у визнанні самоцінності культури кожного народу, а також у визнанні рівноцінності усіх культур на землі	Культура – це усе, що створено людиною, будь то матеріальні предмети, зовнішня поведінка, символічна поведінка або соціальна організація (Л. Бернард) Культура

			– це спосіб життя, який наслідує спільність або плем'я (К. Уіслер)
2	Соціологічний	Культура трактується як чинник утворення і організації життя будь-якого суспільства. Мається на увазі, що в кожному суспільстві є деякі культуротворчі «сили», що спрямовують його життя за організованою, а не хаотичною траєкторією розвитку. Культурні цінності створюються самим суспільством, але вони ж потім і визначають розвиток цього суспільства, життя якого починає все більше залежати від створених їм цінностей	Культура – це успадковані винаходи, речі, технічні процеси, ідеї, звичаї і цінності (Б. Малиновський) Культура – міцні вірування, цінності і норми поведінки, які організовують соціальні зв'язки і роблять можливою загальну інтерпретацію життєвого досвіду (У. Беккет) Культура – це мова, вірування, естетичні смаки, знання, професійна майстерність і всякого роду звичаї (А. Радкліфф-Браун)
3	Філософський	Відрізняється від інших тим, що шляхом аналізу в житті суспільства виділяють деякі риси, характеристики, закономірності. Їх-то і розуміють як те, що складає основу культури або причину її розвитку. І культура розуміється як «зміст» або як «спосіб буття» суспільства	Культура – це шлях від замкнутої єдності через розвинене різноманіття до розвиненої єдності (М. Зиммель) Культура – це відносно постійний нематеріальний зміст, що передається в суспільстві за допомогою процесу соціалізації (М. Беккер) Культура – це символічний вираз, що корениться в підсвідомому і привноситься до суспільної свідомості, де він зберігається і залишається в історії (Д. Реджин)

ДОДАТОК В

Анкета „Морально-етична культура керівника ЗНЗ”

1. Поясніть, як Ви розумієте поняття “морально-етична культура ”?”
2. Визначте за рівнем значущості рейтинг рис сучасного керівника школи таким чином: навпроти зазначених якостей вказувати порядковий номер

серед наявних рис, причому 1- найвагоміший, 20- менш значущий

№ п/п	Професійно-особистісні якості	Ранг
-------	-------------------------------	------

- | | | |
|-----|------------------------|--|
| 1. | Тактовність | |
| 2. | Співпраця з підлеглими | |
| 3. | Комунікативність | |
| 4. | Уважність | |
| 5. | Творчість | |
| 6. | Організованість | |
| 7. | Ерудиція | |
| 8. | Охайність | |
| 9. | Відповідальність | |
| 10. | Професіоналізм | |
| 11. | Демократичність | |
| 12. | Гуманність | |
| 13. | Принциповість | |
| 14. | Повага до людей | |
| 15. | Висока культура | |
| 16. | Ввічливість | |
| 17. | Толерантність | |
| 18. | Володіння собою | |
| 19. | Чесність | |
| 20. | Здатність до ризику | |

3. Чи вважаєте Ви за необхідне розвиток власної управлінської культури

(для керівників ЗНЗ): а) так; б) ні; в) не знаю.

4. Якщо Ви прагнете розвивати власну управлінську морально-етичну культуру, то з якою метою (для керівників ЗНЗ)?

5. Назвіть рівень управлінської культури, притаманний керівнику Вашого закладу: а) високий; б) достатній; в) низький

6. Визначте стиль управління керівника ЗНЗ, де Ви працюєте авторитарний; демократичний; ліберальний.

7. Назвіть шляхи розвитку морально-етичної культури керівників ЗНЗ.

Дякуємо за співпрацю!

