



УДК 371.124

ПЕДАГОГІЧНА КУЛЬТУРА ТА СОЦІАЛЬНА ЗРІЛІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ

Радул В.В., д. пед. н., професор,
завідувач кафедри педагогіки та освітнього менеджменту
*Кіровоградський державний педагогічний університет
імені Володимира Винниченка*

Радул О.С., д. пед. н., професор,
професор кафедри педагогіки дошкільної та початкової освіти
*Кіровоградський державний педагогічний університет
імені Володимира Винниченка*

У статті аналізується професійна компетентність менеджера освіти, яка визначається не лише базовими (науковими) знаннями та вміннями, але і його ціннісними орієнтаціями як фахівця, мотивами його діяльності, розумінням ним себе у світі й світу навколо себе, стилем взаємостосунків із людьми, з якими працює менеджер, його педагогічною культурою, здатністю до розвитку свого творчого потенціалу.

Ключові слова: *менеджер освіти, компетентність, особистість, соціальна зрілість, педагогічна культура.*

В статье анализируется профессиональная компетентность менеджера образования, которая определяется не только базисными (научными) знаниями и умениями, но и его ценностными ориентациями как специалиста, мотивами его деятельности, пониманием себя в мире и мира вокруг себя, стилем взаимоотношений с людьми, с которыми работает менеджер, его педагогической культурой, возможностью развития своего творческого потенциала.

Ключевые слова: *менеджер образования, компетентность, личность, социальная зрелость, педагогическая культура.*

Radul V.V., Radul O.S. PEDAGOGICAL CULTURE AND SOCIAL MATURITY OF THE MANAGER IN EDUCATION

The article scrutinizes professional competence of the manager in education, well-defined not only by basic (scientific) knowledge and skills, but also value orientations of a professional, his/her motives of activities, awareness of him-/herself in the world and environment in general, interaction style with other people whom managers contact, his/her pedagogical culture, ability to develop his/her creative potential.

Key words: *manager in education, competence, personality, social maturity, pedagogical culture.*

Постановка проблеми. Проблема універсальності людини та її уяви постійно приводять усіх її дослідників до розгляду питань творчості та особистості. Дослідники останнім часом звертаються до концепції Е.В. Ільєнкова, згідно з якою справжня особистість знаходить себе там, де індивід виробляє деякий загальний результат, через котрий здійснює оновлювальний вплив на долі інших індивідів. Згідно з цією концепцією, особистість у своєму розвитку випереджає розвиток мікросередовища, оскільки суспільна (колегіальна) свідомість орієнтується на закони спільної справи, які не завжди одразу є корисними для окремої особистості. Особистість у силу своєї творчості прокладає шлях для інших, започатковуючи новий зразок діяльності, але за умови залучення до колегіальної діяльності.

Особистість тим більш значуща, чим повніше й ширше подані в ній, у її справах, словах, вчинках зовсім не суто індивідуаль-

на її неповторність. Неповторність справжньої особистості полягає саме в тому, що вона по-своєму відкриває дещо нове для всіх [6, с. 413].

У кожної людини є система цінностей; одні з них для неї завжди більш суб'єктивно значущі, інші – менш. Крім того, ці цінності взаємодіють найтісніше з наявними в людини матеріальними та духовними потребами, які здебільшого відрізняються одна від іншої за ступенем своєї вираженості.

Для керівника структурного підрозділу освітньої галузі культурне середовище утворюється з множинності духовних і матеріальних перетворень оточення, нагромаджених людством у ході соціально-історичного розвитку.

Педагогічна духовність – складний стан внутрішнього світу особистості вчителя. У цьому її велика, незрівнянна особистісна цінність, близька до значущості совісті. Як будь-яка духовність, вона має зовнішні прояви, що роблять її цінність соціальною.



Особистісним, морально-етичним проявом дій менеджера освіти може бути його педагогічна культура. Педагогічна культура – це інтегральна якість особистості менеджера освіти, що проектує його загальну культуру у сфері професії.

Принципово нового розв'язання проблеми єдності виховання та навчання можна досягти, змінивши тільки всю систему освіти – її цілі, характер організації навчальної діяльності та характер соціальних взаємодій і взаємостосунків між головними учасниками навчально-виховної діяльності – вчителем та учнем.

Метою розвитку соціально зрілого менеджера освіти повинно бути формування його готовності й здатності відмовитися від сили влади старшого та досвідченого, від претензій на безпомилковість, від односторонності авторитетної позиції. Ця мета означає виховання в собі людини, здатної до подолання власних установок і позицій, готової до спільної праці з підлеглими для конструювання навчального середовища, у якому вихованець не втрачає свого особистого досвіду й зв'язків із життям, довіри до себе та до вчителя, що допомагає йому освоювати не лише знання та норми, але й науку самонавчання.

Аналіз досліджень та публікацій. Педагогічна культура – це певний зріз цілісної системи соціальної діяльності людини, взятої під одним, специфічним кутом зору. Вона є водночас розгалуженою системою культур, мірою реалізації особистісних спроможностей керівника у всіх видах його діяльності. Завдяки педагогічній культурі здійснюється трансляція знань, наявних моделей світу, звичаїв. Педагогічна культура впливає на формування якісних особистісних характеристик керівника. Разом із цим педагогічна культура забезпечує зв'язок і спілкування між вихователями та вихованцями, обмін результатами їхньої духовної діяльності.

На основі наукових узагальнень нами виокремлена соціологічна структура культурної діяльності суб'єкта: а) рівень розвитку всебічності, гармонійності; б) ступінь творчого потенціалу; в) інтенсивність і спрямованість духовного спілкування; г) можливість саморозвитку та самореалізації.

Суттєве значення в процесі професійної діяльності керівника має адаптація до певних умов. «Адаптація, – як доводив У.Р. Ешбі, – вимагає не лише інтеграції зв'язаних між собою дій, але й незалежності дій, що не мають стосунку одна до одної [22, с. 231]. <...> На відміну від механічних, нові форми ультрастабільної системи (соціальної) швидше адаптуються завдяки частковому, гнучкому, тимчасовому «вимкнен-

ню» залежностей всередині цілого, так що ціле стає комплексом підсистеми, всередині якої зв'язки сильно розвинуті, але між якими вони більш обмежені [22, с. 232]. <...> Адаптуючись, система розвиває як зовнішній, так і внутрішні зв'язки. <...> За певною межею «збільшення кількості зв'язків адаптивних систем може бути шкідливим» [22, с. 315].

Індивід у соціумі здатний бути джерелом динаміки, самозміни. Існують різноманітні підходи до тлумачення поняття культури. Для логіки наших підходів принаймні є цікавим розуміння культури в антропологічному сенсі слова – усе створене суспільством.

Культура як вияв життя, творчої енергії на стадії свого старіння схильна втрачати відкритість, здатність живого саморуку й продукує застигли трафарети та моделі.

Соціалізація неможлива без самореалізації, особистісного самовизначення в системі загальнолюдських цінностей. А отже, сутність виховання не в оволодінні, а в залученні до нього, бо особистісні культурні смисли породжуються та існують у спілкуванні, діалозі.

Мета статті. Розв'язання усіх виховних завдань вимагає разом із традиційним підходом застосування культурологічного аналізу. Це означає в процесі розвитку соціальної зрілості перехід до комплексного дослідження, висхідним моментом якого є розуміння педагогічної культури як компонента інтегрованого цілого – культури взагалі. Розвиток соціальної зрілості вчителя аналізується нами відповідно до загальнокультурних закономірностей, у складі яких її власні закономірності виступають як одна із сторін розвитку педагогічної культури, як цілісності.

Історія розвитку уявлень про природу особистості – це, по суті, історія розвитку культур. Розуміється під культурою не лише результат людської діяльності, але й якісна характеристика самої діяльності. У широкому розумінні педагогічна культура означає засвоєння керівником культурних норм і традицій суспільства з урахуванням специфіки професійної діяльності. Поняття педагогічної культури керівника допомагає побачити не тільки конкретний зміст, але й загальнолюдські цінності спілкування людей. Для керівника педагогічна культура має ще й суттєве професійно-особистісне значення, відображає рівень його соціально-педагогічної зрілості.

Кожний, хто хоче впливати на поведінку іншої людини, повинен розуміти її, зрозуміти мотиви її поведінки, причини й цілі її діяльності. Здатність бачити себе в інших, встановити взаєморозуміння, знайти спільний інтерес характеризує соціально зрілого керівника.



Постійне усвідомлення мотиву викликає почуття особистої зацікавленості і бажання довести розпочату справу до кінця. Прагнення до усвідомлення мотивів діяльності посилює критичне ставлення до загальноприйнятого, стимулює інтереси до розмірковування, самопізнання, самовиховання.

Спираючись на пізнавальну потребу (допитливість) вихованця, вчитель-керівник може розвинути інтерес до предмета, до знання, до світу, пов'язуючи його з певними цінностями, що висуваються суспільством. Прийняття учня таким, яким він є, повага до його зусиль, зацікавленість його інтересами створюють необхідну емоційну атмосферу, у якій досвід і слово дорослої людини допомагають вихованцям усвідомлювати мотиви своєї поведінки.

Пізнавальний інтерес як основа мотивації пізнання найкраще формується в умовах проблемної ситуації. Пошук розв'язку передбачає вибір, часто вимагає додаткової інформації, наближує навчальну діяльність до наукової, дослідницької. Але додаткова інформація має цінність тоді, коли вона цікава, актуальна, допомагає засвоїти навчальний матеріал у контексті, що має для людини своєрідний індивідуальний зміст.

Важливий показник педагогічної культури – здатність до співпраці, а необхідна умова – взаємна повага та рівність сторін. Багато в чому ця культурна норма зумовлена стосунками в педагогічному середовищі, атмосферою та рівнем спілкування вчителів.

Основний матеріал дослідження. Особистість соціально зрілого учителя, його позиція, його думки відкриті для учнів. Справжній урок – це завжди діалог. Взаємоповага передбачає право іншого на ризик, на помилку, бо інакше не можна розвинути здатність до ініціативної поведінки. А це, у свою чергу, ставить до вчителя високі вимоги: вміння володіти собою, наполегливість і терпіння, щоб довести розпочату справу до кінця, здатність передбачати результати, враховувати різноманітні погляди, шукати оптимальний варіант розв'язку, обов'язково обґрунтовувати свої висновки.

Здатність до співпраці виявляється в тому, щоб допомогти учням відчути своєрідність, несхожість на інших не як недолік, а як певну цінність, необхідну для спілкування, що робить це спілкування цікавим. Отже, педагогічна культура передбачає вироблення такої важливої якості, як позитивне самосприйняття особистості.

У свідомості значної частини учителів існує певна модель «доброго» і «поганого» учня, а відповідно до неї формується ставлення до конкретних дітей. Найчастіше вчитель реагує не на успіхи, а на помилки та

прорахунки. Це діє на самооцінку учнів, на їхнє самосприйняття. Не відчуючи уваги вчителя, такі учні не в змозі виявити себе позитивно. Лише виявляючи увагу до кожного вихованця, враховуючи масштаб його зростання, соціально зрілий учитель-керівник підтримує у школярів впевненість, закріплюючи досягнутий успіх.

Атмосфера взаємодовіри та доброзичливості допомагає й учителеві, й учневі взнати свої позитивні якості та недоліки, долати труднощі й реалістично ставитися до соціуму.

Педагогічна культура як нагромаджуваний у педагогічній діяльності досвід соціальної взаємодії реально існує лише на особистісному рівні, спираючись на конкретний досвід, досягнутий способом самостійних пошуків.

Головною турботою для менеджера освіти є організація самовиховання та саморозвитку, розвиток уваги та уважності до людей і навколишнього середовища, щоб розуміти й врахувати все, що відомо про життя і про людей, зберігаючи віру в них. Моральна спрямованість світогляду ставить такого керівника в моральному плані в однакове становище з підлеглими, тим самим спонукаючи їх до саморозвитку та самовдосконалення.

Середовище, навіть зрозуміле у широкому розумінні, можна тільки опанувати, до культури необхідно залучатися. Залучення до культури є не що інше, як освіта.

Якщо культуру трактувати переважно як набір певних правил поведінки, норм, зразків, заборон, тобто нормативно, як «уміння себе поводити», то розвиток особистості зводиться до механізмів соціалізації, привчання вихованця діяти, мислити за заданими зразками.

Відомо, що соціалізація неможлива без самореалізації, особистісного самовизначення в системі загальнолюдських цінностей.

Культура – система реалізованих і тих, що реалізуються, об'єктивних цінностей і смислів. Сутність виховання – не в оволодінні, а в залученні до нього, бо особистісні культурні смисли народжуються й існують у спілкуванні – діалозі. Існують суб'єктивні особистісні смисли-відношення, які можуть збігатися з об'єктивними культурними смислами, поданими в духовних цінностях. У силу цього можливим є справжній діалог особистості та культури.

У контексті концепції соціально-професійного становлення фахівця педагогічна культура вчителя зв'язана із аналізом дії творчих факторів. Такими факторами є особистісно-діяльнісна природа й особистісно-творча сутність. Обидва ці фактори



реалізуються за допомогою механізму потреб, оскільки саме в процесі педагогічної діяльності для їх задоволення вчитель, адміністратор творить професійну (педагогічну) культуру та сприяє якісному своєму особистісному зростанню.

Культурна діяльність та потреби в ній перебувають у складній органічній залежності. Виділяємо п'ять видів їх взаємних стосунків:

1) культурна діяльність як процес задоволення культурних потреб;

2) культурні потреби як спонукальний мотив культурної діяльності;

3) культурна діяльність як джерело формування культурних потреб;

4) культурна діяльність як основна форма прояву культурних потреб;

5) культурна діяльність – критерій оцінки культурних потреб.

Учитель-керівник не лише використовує свій суспільно значущий досвід, а й за допомогою нього робить своїм безпосереднім внутрішнім досягненням певну частину історичного, загальнолюдського досвіду, що виходить за межі конкретних форм діяльності.

Соціально зрілий керівник володіє педагогічною культурою не тільки в плані належності до культурних характеристик найближчого йому оточення (соціуму). При цьому він стає суб'єктом людської культури в цілому. Це означає, що світоглядна свідомість керівника стає безпосередньою діяльністю його як особистості, внутрішнім духовним світом. Отже, педагогічна культура особистості соціально зрілого керівника визначається насамперед тим, наскільки в його індивідуальній поведінці збігаються освіченість особистості та рівень її наукового світогляду. Розвиток соціально зрілої особистості керівника та його практичні вміння перебувають у прямій залежності від ступеня культурного розвитку керівника та його духовного світу загалом.

Чим активніший керівник, тим більша міра його свободи, тим розумніше він діє, тим менше він зазнає опору з боку інших.

Якостями, що визначають культурний зміст особистості соціально зрілого вчителя-керівника, є:

– усвідомлення соціальної відповідальності. Ця якість особистості молодого вчителя реалізується в професійній, громадській та культурно-естетичній його діяльності на основі соціально значущої мети та мотивів розвитку соціальної зрілості;

– моральна відповідальність за одержання й передачу професійних моральних та загальнокультурних цінностей в їх єдності;

– потреба у виробленні особистісного ставлення до актуальних проблем свого часу;

– постійне прагнення до морального, духовно-культурного та соціального розвитку;

– уміння спілкуватися з людьми, будувати взаємостосунки з колективом на принципах взаємовідповідальності, здійснювати самостійність як важливий принцип реалізації творчого потенціалу особистості.

Орієнтація шкільних закладів на розвиток соціально зрілого вчителя, здатного повною мірою реалізувати свій інтелектуальний, духовний потенціал в інтересах формування соціально зрілого учня, зумовлює необхідність виявлення основних компонентів загальнокультурного розвитку вчителя. До них ми відносимо формування у вчителя соціально-історичного, соціологічного, морально-естетичного та професійно-спеціального стилю мислення в їх органічній єдності.

Педагогічна культура – це те, що створює, формує особистість, одночасно за допомогою чого людина стає цілеспрямованою, професійно та соціально зрілою.

Як відзначається в науковій літературі, важливою основою культури особистості, критерієм її вираженості є взаємодія з колегами, товаришами, знайомими та незнайомими людьми.

Розвиток педагогічної культури особистості вчителя-керівника в його практичній діяльності розглядаємо за допомогою культури соціальної взаємодії.

Соціальна взаємодія передбачає координацію (поєднання) дій адміністратора, вчителя, учнів, колег, також їх поглядів. Культура соціальної взаємодії забезпечує обмін питаннями, коментарями, думками та поясненнями. Отже, педагогічна культура є детермінувальним фактором розвитку соціальної зрілості особистості учасників освітнього процесу, забезпечує зіставлення різних поглядів і структурування їхніх дій та вчинків.

Спосіб спілкування окремих людей, якісні характеристики такого спілкування відображають рівень культури загальнолюдських взаємостосунків. Зрозуміло, що керівник у своїй професійній діяльності використовує вироблені в ході розвитку людської цивілізації та засвоєні ним норми взаємодій. Водночас взаємодії в професійній діяльності керівника насичені своїм специфічним, загальнозначущим для всіх суб'єктів змістом. Професійна діяльність керівника – це система різноманітних, постійно змінних, децю випробуваних, визначальних його взаємодій з учнями, батьками, колегами. Така система взаємодій має особливі характерні властивості, відносно самостійні закономірності та рівні розвитку. Оволодіння цією системою взаємодій і є показником педагогічної культури керівника.



Важливим показником педагогічної культури керівника є використання ним різноманітних і змінних міжособистісних зв'язків для формування мікросередовища учнів. Тут особливе значення має вміння вчителя будувати свої взаємодії із середовищем учнів як єдиним цілим, вміння шукати та знаходити основу для гармонізації індивідуальних та колегіальних інтересів.

Зміст і рівень розвитку педагогічної культури керівника визначається змістом його педагогічної діяльності. Чим змістовнішою за обсягом, характером є професійна діяльність, тим багатограннішою, різноманітною є взаємодія, тобто професійна діяльність визначає межі та способи взаємодії. Професійна, педагогічна діяльність керівника формує й вимоги до взаємодії, які обумовлюють рівні його педагогічної культури.

Культура взаємодії керівника – це показник того, яким чином, за допомогою яких педагогічних завдань, способів, взаємостосунків керівника вдається реалізувати загальні, соціально значущі принципи навчання та виховання.

Педагогічна культура керівника ґрунтується на основі багатьох умов, які він повинен реалізувати. Реалізація цих умов можлива за допомогою вміння орієнтуватися в духовному стані тих людей, з якими він взаємодіє, розуміння стимулів і мотивів поведінки, суджень, орієнтацій, вміння не лише їх пояснити, але й побудувати взаємодії так, щоб їх врахувати, домагаючись адекватно для реалізації поставлених цілей реагування.

Формування такого вміння відбувається в міру нагромадження досвіду адміністративної та педагогічної роботи, а на цій основі накопичення власного соціального досвіду.

Головною функцією педагогічної культури є адаптаційна, яка полягає в самозбереженні й розвитку суспільства. Отже, неентропійна функція педагогічної культури є одночасно особистісно твірною, яка має дві спрямованості: на середовище і на людину.

Стрижнем педагогічної культури є мораль. Моральність характеризує вчителя-керівника у його ставленні до інших людей, покликана регулювати людське спілкування. Мораль передусім визначає, ким є для суб'єкта моральної діяльності інша людина.

Мораль найбільш яскраво показує міру гуманності середовища, суспільства. Головна ціннісна орієнтація гуманістичної моралі на гармонійно розвинену людину полягає в культивуванні сутнісних сил особистості.

Педагогічна культура керівника реалізується і за допомогою педагогічної вимогливості. Педагогічна вимогливість – це глибоко продумана лінія поведінки педа-

гога-керівника, яка не містить формалізму, догматизму, деспотизму у професійних діях. Вимогливість – це вміння керівника підходити до оцінки особистості учня, його поведінки, знань та умінь з погляду найвищих суспільних критеріїв, постійне усвідомлення необхідності вдосконалення особистості вихованця, його ерудиції, культури, моральності

Вимоги професійно-етичних поглядів:

- вимогливість до учнів як міра поваги до них та як реалізація цієї поваги;

- повага до думки учнів про вчителя як вимогливість учителя до себе;

- терпимість до самотійності думки, почуттів і вчинків учнів, вміння не бачити в них недозволеності навіть тоді, коли вони з погляду вчителя неправильні;

- довіра до кожного учня, до його думок та вчинків як до значущих фактів.

Формування розвиненої особистості передбачає, щоб елементи усіх складових частин світової культури – гуманітарної та природної – утворювали єдине ціле, освіту. Керівник, який володіє педагогічною культурою і, відповідно, має високий рівень соціальної зрілості особистості, повинен сприяти вихованню ідеалу гармонії душі й розуму.

Кожний, хто хоче впливати на поведінку іншої людини, повинен намагатися зрозуміти її, зрозуміти мотиви її поведінки, причини й цілі її дій. Здатність бачити себе в інших, встановити взаєморозуміння, знайти спільний інтерес характеризує соціально зрілого керівника. Але ця здатність не дається педагогічною освітою, вона виробляється в соціальному досвіді.

Висунуті й схвалені суспільством (середовищем) цілі повинні одержати індивідуально-особистісне значення. Людина не в змозі свідомо відповідати за діяльність, яка нав'язана їй. Прагнення до усвідомлення мотивів діяльності посилює критичне ставлення до загальноприйнятого, підтримує інтерес до розмірковування, самопізнання, самовиховання.

Важливим показником педагогічної культури керівника є його здатність до співпраці, а необхідна умова – взаємна повага і рівність суб'єктів. Багато в чому ця культурна норма зумовлена стосунками в шкільному середовищі, атмосферою й рівнем спілкування учителів та учнів.

Здатність до співпраці соціально зрілого керівника виявляється також і в тому, щоб допомогти колегам та учням відчувати своєрідність, несхожість на інших. Тобто виявити цю відмінність як певну цінність, необхідну для спілкування, що робить його цікавим.

Педагогічна культура як нагромаджений досвід соціальної взаємодії реально існує



тільки на індивідуальному рівні, спираючись на конкретний досвід, досягнутий способом самостійних пошуків.

У процесі реалізації керівником педагогічної культури важливе місце має його економічна соціалізація. Економічна культура може бути розглянута в теоретичному, практичному та етичному аспектах. Це значить, що особистість не тільки оволодіває необхідними знаннями, поняттями про основні економічні закони й уявлення і засвоює поведінкові стереотипи та норми, соціально-економічні ролі й типи поведінки, але й занурюється у ціннісний простір, основними орієнтирами якого є культурні моделі економічного успіху, що діє в суспільстві та утворює його соціонормативні критерії.

Морально-історична цінність суспільства визначається тим, якою мірою вона слугує інтересам і цілям людської особистості. Людина – творець соціальних і культурних форм свого буття, водночас вона є їхнє власне творіння. Як люди, так і об'єктивні форми соціального та культурного життя мають свої власні структури, закономірності та механізми самостійності й саморуку цих структур. Враховуючи властивості простору й часу, які в природній діяльності утворюють певну нерозривну цілісність, вважаємо, що в культурному житті суспільства час є самостійним фактором людського буття.

Без педагогічної культури керівника всі інші компоненти педагогічної практики є малоефективними. Ця загальна функція педагогічної культури містить у собі ряд більш конкретних функцій. До них належать: а) передача знань, умінь, навичок, формування на цій основі світогляду; б) розвиток інтелектуальних сил і здібностей учнів, емоційно-вольової та дієво-практичної сфер; в) забезпечення поведінки в суспільстві; г) формування естетичного ставлення до дійсності; д) зміцнення здоров'я учнів, розвиток їхніх фізичних сил і здібностей.

Педагогічна культура керівника виявляється тоді, коли він на основі психологічної та педагогічної інформації та достатньо глибокого знання своїх колег, вихованців орієнтується в конкретній ситуації, цілях і завданнях щодо формування соціальної зрілості, може передбачати їхні судження й поведінку, здійснювати вплив на їхню діяльність і спілкування.

Реалізація педагогічної культури в навчально-пізнавальній діяльності слугує теоретичним відображенням дійсності навчання, що є взаємозв'язаною сукупністю елементів взаємодії вчителя та учнів, спрямованої на засвоєння змісту освіти, що є одним із джерел розвитку особистості вихованців.

Важливою умовою педагогічної культури керівника є його вміння бути творцем спілкування. Від його вміння вступати, вести, продовжувати, припиняти спілкування з різними групами учнів, колег, батьків, інших людей насамперед залежить успішне розв'язання педагогічних завдань. Керівник, який не володіє педагогічною культурою у спілкуванні, не в змозі ефективно себе подати, вигідно підкреслити свої переваги, зрозуміло й дохідливо пояснити, уважно вислухати, дати необхідну пораду.

У спілкуванні педагогічна культура – це результат не лише особистих якостей, знань, умінь, навичок, зовнішньої презентабельності, але й операційних засобів реалізації взаємостосунків учителя, досягнення бажаних результатів.

За допомогою педагогічної культури керівник включає у свою діяльність сукупність цілей та принципів, які тією чи іншою мірою є усвідомленими орієнтирами сильної діяльності колег і вихованців; відносно стабільні взаємозв'язки учасників процесу в просторі й часі, що утворюють рамки для спільної діяльності, відповідні структури дій учасників навчально-виховного процесу, які утворюють впорядковану на основі цілей та принципів навчання систему. Зростання виховної ефективності навчально-пізнавальної діяльності суттєво залежить від конкретизації виховних цілей і рівня соціальної зрілості особистості керівника.

Від педагогічної культури керівника залежить створення таких умов, коли кожен вихованець може виявити себе як обдарована істота. Чим більше створюється можливостей для творчого самовияву усіх вихованців, тим більше шансів входження і вирощування серед загальної маси обдарованих, яскравих і сильних різноманітних талантів. Тому завдання керівника полягає в тому, щоб, спираючись на ідею загальної генетичної обдарованості дітей, не лише створити методiku роботи з яскравими талантами, але й забезпечувати поле діяльності для творчого самовияву та самовираження усіх вихованців.

Виховний потенціал знань за допомогою педагогічної культури реалізується і в тому випадку, коли в процесі навчання їх пов'язують безпосередньо з науково-технічним прогресом, технологію сучасного виробництва, впливають з їхньою допомогою на вибір учнями майбутньої професії.

Керівники з високим рівнем соціальної зрілості успішно реалізують виховні можливості організації навчального процесу і передусім форми та методи навчання. Педагогічна культура керівника сприяє також розвитку мислення учнів, усіх їхніх психічних



процесів. Знання є матеріалом для розумової діяльності. Навчаючись, учень порівнює, аналізує, узагальнює, зіставляє, створює нові для себе поняття та образні уявлення. У процесі такої розумової діяльності під її впливом у дітей формуються нерво-фізіологічні структури головного мозку, а також формально-логічний, діалектичний, художньо-образний типи мислення. Різноманітність форм сприяє створенню найбільш позитивних умов для засвоєння матеріалу й розвитку пізнавальних інтересів учнів. Колегіальні та індивідуальні форми навчального процесу сприяють створенню оптимальної сфери продуктивної творчої взаємодії учнів та вчителів. Учні привчаються до колегіальних й індивідуальних способів пізнання і моральної поведінки. У них розвивається почуття колегіальності, такі моральні риси та якості, як відповідальність, організованість, цілеспрямованість, а зрештою формується соціальна зрілість особистості.

Стиль стосунків, який демонструє керівник, – від доброзичливого і разом із тим вимогливо-ділового. Це позитивно позначається на вчителів та учнів і сприяє виробленню у них робочого настрою, активності.

Організуючи відповідний вид навчально-виховної роботи з вихованцями, соціально зрілий керівник широко використовує свої виховні можливості.

Педагогічна культура, ефективність організації навчання і виховання вимагають, щоб у стосунках між педагогами та вихованцями панувала діловитість й організованість, дисциплінованість та ініціативність. Успіх справи породжує психологічну сутність, упевненість у силах, закріплює позитивні людські й ділові якості. Вихованці інтуїтивно віддають перевагу педагогам діловим, справжнім професіоналам, які вміють захоплювати корисними починаннями й організувати їх, досягати успіху. У процесі виконання конкретних справ учні швидко розуміють, що дисциплінованість і організованість – найкращий засіб для досягнення успіху в роботі, що старанність як якість особистості полягає не лише в тому, щоб виконати вказівку, а в тому, щоб, виявивши ініціативу, зробити справу якнайкраще.

Будь-яке спілкування з учнями соціально зрілий керівник співвідносить із педагогічними цілями та завданнями. Для нього не існує поділу спілкування з учнями на власне педагогічне в школі та буденне життєве, побутове поза нею. Педагогічна культура полягає в тому, щоб піднімати усю сукупність взаємостосунків і взаємодій з підлеглими до рівня високих педагогічних вимог до себе і до вихованців.

У спілкуванні соціально зрілий керівник прагне до завоювання уваги, довіри, симпатії своїх вихованців.

Реалізація педагогічної культури вимагає від керівника розвитку в собі здатності швидкого, глибокого й точного аналізу будь-якої ситуації. Вплив стає ефективним, коли здійснюється з урахуванням ситуації, обставин і є адекватний цим обставинам. Важливо також враховувати власний психічний стан, стан колег та учнів, уміти висловити різноманітні почуття: радість, гнів, здивування, незадоволення, засудження, схвалення, захоплення, а також виявити справжню широту й гнучкість мислення.

Висновки. Найсуттєвішою функцією педагогічної культури керівника є участь у діяльності та організації шкільного мікросередовища. У системі формування соціальної зрілості особистості вихованця та вихователя у школі середовище є одним із головних засобів, своєрідним інструментом педагогічного впливу, кожного разу нібито створеним керівником. Середовище дає змогу керівникові приховати свою виховальну позицію, дає можливість учням почувати себе не лише об'єктами педагогічного впливу, а й суб'єктами багатогранної діяльності. Керівник, який володіє педагогічною культурою, вчить вихованців виступати у ролі керівника та підлеглого, задовольняти потребу у виявленні самостійності й ініціативи, формує відповідальність.

Педагогічна культура тут полягає також і в тому, щоб педагогічні вимоги нібито створювали самі ситуації, йшли різними каналами: 1) з боку загальношкільного середовища (через організаційні структури); 2) через актив і учнівське самоврядування, 3) через різного роду шефів (спонсорів); 4) через батьків, батьківський комітет, батьківські збори. Організація зовнішніх впливів і внутрішньоколегіальних органів самоврядування дає можливість менеджеру освіти реалізувати принципи моральної дії, тобто використовувати середовище як своєрідний інструмент впливу на кожному окрему особистість.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Адорно Т. Типы и синдромы. Методологический подход (фрагменты из «Авторитарной личности») / Т. Адорно // Социологические исследования. – 1993. – № 3. – С. 78–85.
2. Апресян Г.З. Ораторское искусство/ Г.З. Апресян. – М. : МГУ, 1978. – 278 с.
3. Вересов Н.Н. Культура и творчество как психологические идеи / Н.Н. Вересов // Вопросы психологии. – 1992. – № 1–2. – С. 124–129.



4. Выготский Л.С. Педагогическая психология / Л.С. Выготский / под ред. В.В. Давыдова. – М. : Педагогика, 1991. – 480 с
5. Давыдов В.В. Вклад Э.В. Ильенкова в теоретическую психологию / В.В. Давыдов // Вопросы психологии. – 1994. – № 1. – С. 131–135.
6. Ильенков Э.В. Философия и культура / Э.В. Ильенков. – М. : Политиздат, 1991. – 464 с.
7. Зиммель Г. Избранное. Том. 1. Философия культуры / Г. Зиммель. – М. : Юрист, 1996. – 671 с.
8. Кічук Н.В. Формування творчої особистості вчителя / Н.В. Кічук. – К. : Либідь, 1991. – 96 с.
9. Крылова Н. Б. Формирование культуры будущего специалиста / Н.Б. Крылова. – М. : Высшая школа, 1990. – 142 с.
10. Культурная деятельность. – М. : Наука, 1981. – 237 с.
11. Левин В.А. Искусство быть собой / В.А. Левин. – М. : Знание, 1991. – 256 с.
12. Мамардашвили М. Как я понимаю философию... / М. Мамардашвили / сост. и предисл. Ю.П. Семеновича. – М. : Прогресс, 1990. – 368 с.
13. Петухов В.В. Природа и культура / В.В. Петухов // Вестник МГУ. – Серия 14 «Психология». – 1993. – № 3. – С. 41–61.
14. Радул В.В. Фактори соціальної зрілості студентів педвузу / В.В. Радул. – К., 1994. – 144 с.
15. Радул В.В. Соціальна зрілість молодого вчителя / В.В. Радул. – К. : Вища шк., 1997. – 269 с.
16. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: в 5 т. / В.О. Сухомлинський. – К. : Рад.школа, 1976.
17. Тайлор Е.Б. Первобытная культура / Е.Б. Тайлор. – М., 1989.
18. Уатхед А.Н. Избранные работы по философии / А.Н. Уайтхед. – М., 1990.
19. Ушинский К.Д. Проект учительской семинарии / К.Д. Ушинский / Сочинения. – М., 1948.
20. Франк С.Л. Духовные основы общества / С.Л. Франкл. – М., 1992.
21. Швейцер А. Культура и этика / А. Швейцер. – М., 1973.
22. Эшби У.Р. Конструкция мозга. Происхождение адаптивного поведения / У.Р. Эшби. – М., 1962.

УДК 171.1

КЕРУВАННЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКИМ ЖИТТЯМ У ЧАСИ СЕРЕДНЬОВІЧЧЯ

Радул О.С., д. пед. н., професор,
професор кафедри педагогіки дошкільної та початкової освіти
*Кіровоградський державний педагогічний університет
імені Володимира Винниченка*

У статті розглядається процес формування виконавчих органів та адміністративних службовців у європейських університетах у Середні віки. Автор проаналізував організацію органів управління в університетах Болоньї та Парижа, що слугували моделями для інших вищих навчальних закладів, і розкрив особливі риси управління в англійських та німецьких університетах у XII – XV ст. Також було визначено та досліджено управлінські функції ректора, канцлера, деканів, педелів, професорів і таких колегіальних органів, як комітети та ради.

Ключові слова: *університет, управління, ректор, канцлер, головний комітет, Середньовіччя.*

В статье рассматривается процесс формирования исполнительных органов и административных служащих в европейских университетах в Средние века. Автор проанализировал организацию органов управления в университетах Болоньи и Парижа, которые служили моделями для других высших учебных заведений, и раскрыл особые черты управления в английских и немецких университетах в XII – XV вв. Также были определены и исследованы управленческие функции ректора, канцлера, деканов, педелей, профессоров и таких коллегиальных органов, как комитеты и советы.

Ключевые слова: *университет, управление, ректор, канцлер, главный комитет, Средневековье.*

Radul O.S. MANAGING THE UNIVERSITY LIFE IN THE MIDDLE AGES

The article studies the formation process of executive bodies and administrative officials in the European universities in the Middle Ages. The author analyses the managing bodies' organization in the universities of Bologna and Paris which served as the models for other higher educational institutions and reveals the distinctive features of management in English and German universities in the XII–XV centuries. There are also defined and examined the managing functions of the rector, chancellor, deans, bulldogs, professors and collegial bodies like boards and councils.

Key words: *university, management, rector, chancellor, general board, the Middle Ages.*

Постановка проблеми. Пошук нових шляхів управління вищими навчальними закладами актуалізує звернення до минулого досвіду. Перші посадові особи, управ-

лінські структури виникають у середньовічних університетах (насамперед у Болоньї та Парижі), які стали орієнтирами для утворення інших університетів Європи.