

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВИЩОЇ ШКОЛИ

УДК 37.011.32:005: [17.023.36]

АЛЛА БОЙКО,
ЛЮБОВ КРАВЧЕНКО
(Полтава)

ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ФОРМУВАННЯ ЗАГАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГА

Обґрунтовано теоретичні і технологічні аспекти виховання загальної культури вчителя і менеджера освіти засобами управлінської ортобіотики, риторики та іміджології.

Ключові слова: педагогічна культура, освітній менеджмент, імідж, учитель, менеджер освіти.

В умовах ствердження української державності особливого значення набуває формування в особистості майбутнього вчителя і менеджера освіти здатності до творчого саморозвитку і трансляції українських культурних традицій, формування власної педагогічної культури та інтеграції здобутків національної культури у світовий соціокультурний контекст. Актуальною для фахівця у сфері педагогічної діяльності є високого рівня загальна, естетична, комунікативна культура, заснована на різноманітних засобах особистісної адаптації у складному соціально-педагогічному середовищі, повноцінній реалізації комплексу власних природних ресурсів, умінь гармонізації та гуманізації комунікативних можливостей, побудови доцільного і привабливого педагогічного іміджу. Освітній менеджмент у цьому сенсі напрацював інтегровану систему знань і управлінських технологій, які розглядаємо як практику вивчення й освоєння професійних цінностей і певних, особистісно зумовлених результатів креативної культурної діяльності вчителя і керівника навчального закладу, що забезпечують процеси самоздійснення педагогічного працівника.

Управління – це активна фізична і розумова діяльність, яка вимагає значної концентрації інтелектуальних і фізичних зусиль людини. Менеджер знаходиться під тиском персональної відповідальності, часто опиняється в екстремальних ситуаціях. Він виконує значний обсяг аналітичної роботи, що вимагає не лише розумових здібностей, а й фізичного здоров'я. Вирішити ці та подібні проблеми менеджеру освіти допоможе *управлінська ортобіотика* – наука про єдність фізичного, психологічного і морального здоров'я людини як системну передумову її тривалої працездатності.

Базовими поняттями ортобіотики як науки є *калокагатія* та *ортобіоз*. *Калокатія* – поняття, що виражає гармонію морально-етичного та естетичного вимірів людського буття. У вузькому сенсі термін може означати загальнокультурний ідеал моральної та фізичної досконалості [8, с. 264]. У науковій думці ХХ століття поняття “калокагатія” використовується філософською антропологією, культурологією, ети-

кою та естетикою як єдність прекрасного і доброго, взаємозв'язок краси (духовної й фізичної) і моральності особистості. *Ортобіоз* у перекладі з латинської – розумний спосіб життя. Управлінська ортобіотика розглядає наукові й технологічні аспекти моделювання умов праці вчителів і менеджерів, формування їх оптимістичного ставлення до життя і стимулювання до активного самозбереження власного здоров'я.

В освітньому середовищі проблеми управлінської ортобіотики є практично не вивченими, хоча результати проведеного нами дослідження свідчать: стан здоров'я учасників навчально-виховного процесу прямо пропорційно залежить від їхньої відповідальності за його організацію і ефективність. Так, при проведенні відкритого уроку під час інспекторської перевірки школи вчитель втрачає від 0,3 до 0,75 кг ваги власного тіла (відновлюється за один прийом їжі), а директор школи, що спостерігає за цим уроком – від 1,3 до 2,2 кг (відновлюється за 1,5 – 2 доби). Якщо перевірка є тривалою, то керівник втрачає до 7-10 кг ваги тіла, що є суттєвим порушенням його фізичного здоров'я. Проте здоров'я – це такий стан людини, коли вона не є хворою; воно характеризується не лише фізичним, а й душевним і соціальним благополуччям. Тому психічно зрівноважені, працездатні керівники-оптимісти відновлюються в критичних обставинах значно швидше, володіють вищою здатністю пристосовуватися до змін життєвого укладу, зацікавлені в нормальних людських стосунках у колективі.

Специфіка управлінської праці полягає в тому, що керівник знаходиться постійно у стані нервового напруження (стресу). Це впливає на душевне й фізичне здоров'я. Причому, за даними досліджень, 75% менеджерів освіти – люди у віці 38-45 років. Це одночасно як період особистісного розвитку людини, так і час накопичення патологій фізичного здоров'я – атеросклерозу, гіпертонії, вікових змін обміну речовин і ін. Тому в організмі менеджера виникають “фактори ризику” – зайва вага, гіподинамія (недостатня м'язова активність), шкідливі звички, психоемоційні перевантаження. “Самоконтроль і саморегулювання – ... інструменти, з допомогою яких відбувається зрівноваження способу життя... Урізноманітнення корисних звичок... дотримання особистої гігієни, гігієни праці і відпочинку, уникання систематичного перевантаження, ... знання власних періодів працездатності” [8, с. 128] – ось ті загальні рекомендації, що їх дає менеджеру освіти управлінська ортобіотика.

Російський дослідник В. Шепель, розглядаючи культурологічні аспекти ортобіозу в суспільних організаціях соціального типу, зазначає: “Підвищеною професійною шкідливістю характеризується управлінська діяльність...”, проте “... людина не боїться проблем, якщо вона їх контролює” [8, с. 207]. Автор виводить власну “формулу виживання”, яка заснована на принципі відповідності добової життєдіяльності людини її фізичному, психічному і моральному здоров'ю. Для кожного зі станів здоров'я визначаються умови: фізичне зміцнення (рекреація); психічне розслаблення й відновлення (релаксація), моральне очищення й піднесення (катарсис). Рекреація, релаксація і катарсис зазвичай представлені у вигляді конкретних заходів, систематичне використання яких сприяє зміцненню здоров'я працівників, підвищенню їхньої працездатності. Н. Коломінський у цьому контексті зазначає, що “... на психічний стан людини впливають різноманітні за природою чинники; неабияке значення має предметне оточення, особливо кольори, в які пофарбовано стіни, підлогу, парти... Настрій людини, як відомо, залежить значною мірою від матеріального забезпечення життя...” [2, с. 110]. Звідси: фактори оптимістичної життєдіяльності для кожної осо-

бистості є глибоко індивідуальними; індивідуальна модель ортобіо́зу вибудовується з урахуванням власного співвідношення часу, використаного на рекреацію, релаксацію й катарсис.

Отже, зважаючи на специфіку сучасної педагогічної діяльності – ненормованість робочого дня, значне нервові перевантаження, зміну стереотипів управління, конфліктогенність середовища, недостатнє матеріальне забезпечення та ін., вчителів і менеджеру необхідно:

- мати власну ідеологію здорового способу життя, засновану на індивідуальному поєднанні засобів рекреації, релаксації і катарсису;
- розглядати професійну управлінську діяльність як один із факторів самооздоровлення, формування здорового способу життя педагогічного й учнівського колективу;
- бути орієнтованим на вироблення власним організмом режиму життя, заснованого на оптимізмі, почутті захоплення професією і людьми.

Однією з важливих умов і культурологічним засобом налагодження ефективних зв'язків менеджера освіти і вчителя в соціально-педагогічному середовищі є знання *управлінської риторики*. Різноманітні форми і способи вербальної й невербальної взаємодії людей суттєво впливають на якість спілкування, забезпечують сприйняття працівниками інформації, її поширення й адаптацію, свідомий вибір джерел і видів повідомлень, узгодження їх розуміння всім педагогічним колективом.

Риторика (гр. – ораторське мистецтво, наука красномовства; лат. – мистецтво говоріння) сьогодні трактується як теорія красномовства і ораторського мистецтва [8, с. 551–552]. Головна мета цієї науки – вироблення особистістю правил переконання людей у своїх поглядах і позиціях. Об'єктом цієї науки є інформаційна взаємодія суб'єктів спілкування, предметом – знання і навички переконувальної мови. Ораторство розглядається як вершина риторичної майстерності педагога, показник його особистісного таланту.

Риторика – одна з найдавніших наукових дисциплін і освітніх практик. Вона займала важливе місце в системі освіти античності, в середньовічній Європі, особливо – в епоху Відродження. У цей час вона разом з теологією, філологією, граматикую становила основу знань. У XVI-XVIII століттях молодший клас у навчальних закладах України називався класом риторики. У вітчизняній науці на увагу заслуговує риторична традиція Києво-Могилянської академії, твори Ф. Прокоповича, М. Ломоносова, В. Тредіаковського, М. Сперанського та ін.

Управлінська риторика заснована на формальній, науковій і професійній логіці, філології, етнопсихології та етнопедagogіці, іміджології. Вітчизняними і зарубіжними вченими й практиками неодноразово підкреслювалося значення природних даних і національних ментальних якостей людей, в основі яких у першу чергу лежить мелодійність і милозвучність мови, її фонетична різноманітність і виразність, гнучкість та стильове багатство (поняття “ефект мови”). Українська мова дає можливість педагогові спілкуватися легко, невимушено й багатогранно, природно й виразно висловлювати думку і почуття, адже вона вважається однією з найбільш змістовно багатих мов народів світу.

Інше базове поняття риторики – “ефект мовлення” – характеризує тембр і інтонації голосу, лексику особистості, індивідуальну логіку викладу матеріалу, здібності до аргументації, емоційне забарвлення.

Менеджерові освіти і вчителів для забезпечення культури спілкування важливо не лише досконало знати рідну мову чи мову спілкування в конкретній ситуації, володіти особистим ефектом мовлення, а й мати знання головних мовленнєвих штампів, які часто ведуть до виникнення бар'єрів взаємопорозуміння. Американський психолог М. Ліорі систематизував мовленнєві штампи спілкування, навів перелік найбільш характерних і шкідливих із них:

- банальність (говориться про добре відомі речі);
- пасивність (відсутність власної думки);
- егоцентризм (розмова про себе і свої справи);
- самозаглибленість (постійне і неодноразове повернення до своїх успіхів або невдач);
- низька емоційність (байдужість до слухачів, монотонність);
- візуальна непривабливість;
- неухважність (перескакування з теми на тему, втрата основної ідеї розмови);
- запобігання, лестощі, показна дружельюбність.

У педагогічному середовищі використання цих негативних штампів має посилений вербально-візуальний ефект, адже спілкування зазвичай відбувається у присутності “третьої сторони” – учнів, які сприймають дорослих як зразок, приклад.

Для риторики важливе значення має використання таких методів комунікаційного впливу як переконування, навіювання і копіювання. Ці універсальні методи мають яскраве риторичне забарвлення.

Переконування розглядаємо як провідний метод цілеспрямованого вербального впливу на свідомість особистості, що активізує її мислення під час сприйняття й засвоєння інформації, формує відчуття порозуміння і знаходження спільних позицій з комунікатором. На рівні повсякденної свідомості як результат ефективного використання цього методу виникає порозуміння, довіра до наданої інформації, потреба в її використанні. Розуміння змісту головних ідей пропонованої інформації, формування переконань і власної позиції особистості свідчить як про засвоєння нею інформації та теоретичному рівні, так і про високу ефективність комунікатора (ритора).

Навіювання – це метод, який передбачає у більшості випадків некритичне сприйняття особистістю інформації з причин високого авторитету ритора, настрою аудиторії, суспільної думки, власних ціннісних орієнтацій. На ефективність методу впливає психологічний стан навіюваної особистості у конкретний момент часу – настрій, враження, спокій чи збудженість і ін. Досягнення ритором мети спілкування відбувається під безпосереднім емоційним впливом, головним елементом якого є слово.

Копіювання (уподібнення) як метод засноване на схильності людей до групових психологічних станів. Люди схильні уподібнюватися іншим, прагнуть стати такими, як їхні кумири. Свідома чи несвідома імітація поведінки, мислення інших людей широко спостерігається у діловому спілкуванні. При уподібненні досягнення мети комунікації забезпечується наочною виразністю або підвищеною привабливістю джерела інформації (ефект образу).

Зазвичай названі методи досить складно розрізнити і в спілкуванні вони мають інтегрований результат, який залежить від комунікативної привабливості педагога як ритора. Комунікатору необхідно мати на увазі, що дорослі люди у навчальному закладі менше схильні до навіювання і копіювання, більше – до переконування (на відміну

від учнів чи студентів). Чим вищий професійний потенціал педагогічного колективу, тим вищою є потреба використання вербальних можливостей методу переконування. Це передбачає постійне самонавчання керівника ораторській майстерності, глибоке оволодіння інформацією для забезпечення стану взаєморозуміння, спільного осмислення проблем, співпереживання колективу за їх вирішення. У підсумку такої цілеспрямованої діяльності керівника в колективі виникає явище активної інформаційної ідентифікації як основа для успішного формування спільної точки зору значної групи людей та їх прагнення до колективних дій.

У практиці роботи сучасної освіти використовуються *індивідуальні та групові форми* вербальних контактів. Технології індивідуального мовленнєвого впливу є різноманітними й залежать від особистісних ресурсів ратора, проте для нього важливими є знання загальних закономірностей і умов використання в індивідуальному спілкуванні співбесід, інтерв'ю (вільних і структурованих), консультування, дискусій, мікроанкет і ін.

Спільними педагогічними і риторичними вимогами до культури індивідуального спілкування є:

- наявність власної думки про суб'єкт спілкування;
- визначення своєї поведінки в спілкуванні;
- побудова логіки розмови;
- добір відповідної аргументації;
- прогнозування бажаного результату спілкування.

Ці вимоги є доречними при співбесідах з претендентами на робоче місце, в напучуваннях резерву керівних кадрів, заступників директора, керівників мікроколективів і груп учителів, учнів, студентів і ін.

Формами *групового спілкування* в освіті є конференції, збори, наради, засідання педагогічних і методичних рад та методичних об'єднань, педагогічні консилиуми. Ці форми використовують такі риторичні технології як дискусія і полеміка, орієнтовані на різні точки зору, пошук спільних шляхів вирішення проблем та досягнення високого результату, створення нової інформації. Завданням педагога в обстановці зіткнення думок і позицій є не допустити перетворення ситуації в некеровану, інколи – навіть конфліктну. Важливим тут є як авторитет менеджера, так і вміння чітко дотримуватися регламенту, передбаченого обраною колективною формою спілкування.

Специфічною формою управлінського спілкування в освіті є його *наочна форма* – оголошення, накази, плани, розпорядження, інша письмова інформація. Вивішені на дошці об'яв і підписані керівником, його заступниками або вчителями носії інформації сприймаються як пряма мова комунікатора і мають бути належно оформленими, не містити стилістичних, граматичних, орфографічних, змістових помилок і погрішностей.

Дієвими прийомами мовленнєвого впливу керівника (ратора) на аудиторію вважаємо:

— *доступність мовлення* (виважена змістовність мови; підпорядкування змісту спічу його задумові; врахування культурно-освітнього рівня слухачів, їхнього життєвого й професійного досвіду; новизна й оригінальність інформації; теоретична й фактологічна достовірність даних);

— *асоціативність виступу* (опора на попередні знання і враження слухачів; використання естетичних почуттів; оперування історичними датами, фактами, порів-

няльними статистичними даними; аналогії; посилання на подібні події; образні висловлювання; залучення музики, живопису, відео та ін.);

— *сенсорність мовлення* (використання наочності, малюнків, схем, моделей);

— *експресивність мови* (емоційна напруженість; підтекст; виразність міміки, жестів, пози; тембр і тональність голосу; природна радість і смуток; тактовне співчуття та ін.);

— *інтенсивність мовлення* (відповідний темп подання інформації; рухливість риторика під час спілкування; орієнтованість у настрої аудиторії; візуальна діагностика мовлення слухачів під час виступу; перехід на більш швидкий чи повільний режим засвоєння інформації).

Ці прийоми при вмілому використанні і постійному вправленні можуть стати надійним “риторичним інструментарієм”, що забезпечить суттєві зміни в авторитеті керівника і вчителя, допоможе сформувати високий рівень загальної культури, власний стиль управління та педагогічно доцільний імідж.

Практика педагогічної діяльності та результати опитування свідчать: у 76% випадків першопочаткове враження на слухачів має зовнішній вигляд промовця (якщо аудиторія вже знає комунікатора, то цей відсоток знижується до 53). Зовнішній вигляд формує соціальну установку групи (колективу) на спілкування, викликає симпатію чи антипатію, самоорганізацію слухача до сприйняття інформації. Манера спілкування, доброзичливий погляд, естетика одягу, доцільність міміки, жесту створюють позитивне чи негативне враження про особистість до початку мовлення і підтримують його впродовж усього періоду спілкування. Імідж педагогічного працівника є сутнісним виявом його загальної культури; недооцінка ролі особистого іміджу керівника в практиці ділового спілкування приводить до непоправних помилок та зниження авторитету. Тому сучасному педагогові необхідні знання культурологічних основ *іміджології*.

Імідж (англ. – образ) – це індивідуальний образ або ореол, створюваний засобами масової інформації, соціальною групою чи власними зусиллями особистості з метою привернення уваги до себе [8, с. 419]. Іміджологія як наука про теоретичні засади й практичні технології особистісної привабливості виникла у середині ХХ століття в першу чергу на потребу людей, які займаються управлінською діяльністю. Для завоювання суспільного визнання, особливо в епоху тотальної візуальної інформації, особа, наділена владою, повинна мати привабливий, доцільний і доречний у певних соціальних, історичних, ментальних обставинах образ. Імідж вибудовується не стільки на знаннях про особистість, скільки на враженнях від спілкування з нею, що знижує роль об’єктивної оцінки як раціонального факту діяльності свідомості; імідж існує у підсвідомості або на рівні побутової свідомості. Проте імідж керівника і вчителя у розумінні підлеглих і учнів після частих епізодів спілкування значно конкретизується і піднімається до рівня теоретичних узагальнень (наприклад, знань про загальну культуру, рівень освіченості, професіоналізм і ін.).

У свідомості значних соціальних груп існує узагальнений імідж директора школи, як позитивний, так і негативний. Імідж начальника районного відділу освіти чи обласного управління освіти й науки більш локалізований і представлений переважно конкретними особистостями, проте інколи він об’єднується в загальний (так, 38% педагогічних працівників у ході констатувального експерименту наділили імідж представника цієї групи у управлінців загальними рисами й ознаками). Повністю конкрет-

ним є імідж міністра освіти й науки; його ідентифікують з певною особою керівника 98% опитаних громадян, у тому числі – працівників освіти. Отже, імідж може бути індивідуальним чи груповим, теоретичним (сформованим у свідомості громадян за тривалий період існування певних соціальних груп – наприклад, імідж учителя, учня, директора школи та ін.) і конкретним (образ Івана Івановича чи Марії Петрівни).

Розрізняють дві групи загальнокультурних функцій іміджу: *ціннісні й технологічні*. Ціннісні функції забезпечують формування позитивно-піднесеного образу особистості, підкреслюють її духовний рівень, кращі душевні характеристики, індивідуальну непересічність, привабливість, оптимізм, упевненість у собі. Технологічні: налаштованість на доброзичливий контакт із людьми; тактовний прояс своїх кращих професійних якостей; симпатія у відносинах із підлеглими й учнями; знання й уміле приховування власних негативних даних засобами одягу, макіяжу, зачіски, манер і ін. [5]; концентрація уваги людей на собі, уміння “світитися людям”; розширення вікового діапазону спілкування та іміджу, дотримання сучасних манер і тенденцій моди, як суспільних, так і професійних.

Функції іміджу є складовими *самопрезентації особистості* як уміння представити себе, привернути увагу до своїх кращих якостей, сподобатися людям. У педагогічному спілкуванні – це одна з ознак реалізації лідерських здібностей особистості керівника і вчителя.

Естетична довершеність й індивідуальна контурність іміджу педагога допомагають йому мати популярність і хороший рейтинг як в учнів, так і в учителів. За даними дослідження, в учнів образ “привабливого педагога” асоціюється з якостями: у молодших школярів – добрий; у підлітків – справедливий; у старшокласників – сучасний.

За даними дослідження, проведеного нами в 2005-2008 рр. у навчальних закладах Полтавської й Дніпропетровської областей, для вчителів образ керівника асоціюється:

- педагоги зі стажем роботи до 5 років – *сучасний, оптиміст*;
- педагоги зі стажем роботи 5-15 років – *гуманний, сучасний*;
- педагоги зі стажем роботи більше 15 років – *добрий, гуманний*.

66% опитаних вважають сучасний вигляд, образ, манеру поведінки керівника важливими як для його самопрезентації, так і для формування *іміджу навчального закладу*. У цілому ж за ставленням педагога до власного іміджу та сукупного іміджу колективу можна зробити висновок про його моральну відповідальність як професійного управлінця, зрілість менеджера, успіхи якого пов’язані з підтримкою і щирою повагою колег, учнів, батьків.

Як висновок, зазначаємо: творче переосмислення концепції і технології сучасної педагогічної діяльності є одним із провідних важелів реалізації нової парадигми управління державою в цілому і модернізації управління освітою зокрема. Сьогодні головним завданням держави є сприяння становленню і розвитку освітнього національно-регіонального і організаційних менеджментів, створення цивілізованого конвергентного суспільства – суспільства гуманістичної соціоекономіки, в якому освіта є не лише провідною соціальною організацією, а й сферою культури й життєдіяльності кожної людини, дитини і дорослого.

Для забезпечення ефективного виконання цього завдання потрібна нова педагогічна культура, заснована на сучасних досягненнях наукового менеджменту (ідеологія, знання, технології), у яких людинозберігаючий і особистісно орієнтований прин-

ципи є основоположними. Освіта, можливо, як жодна з інших суспільних організацій, гостро потребує переосмислення підходів до формування людинознавчої компетенції і загальної культури управлінця і вчителя, розроблення змісту знань, умінь, технологій педагогічної діяльності, які забезпечать підготовку нового покоління фахівців, здатних адаптувати існуючий досвід поколінь до умов нових соціально-економічних, культурних і політичних реалій розвитку держави.

ЛІТЕРАТУРА

1. Год Б.В. Виховання в епоху європейського Відродження (середина XIV — початок XVII століття): монографія / Б.В. Год. — Полтава: АСМІ, 2004. — 464 с.
2. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія / Н.Л. Коломінський. — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
3. Коваль А.П. Ділове спілкування: навч. посібник. / А.П. Коваль — К.: Либідь, 1992. — 280 с.
4. Лидерство: психологические проблемы в бизнесе: По материалам американских исследований: под ред. Г.Н. Ушаковой. — Дубна: Феникс, 1997. — 176 с.
5. Моллой Дж. Т. Одежда для успеха. Книга для женщин / Дж. Т. Моллой. — Мн.: Попурри, 2002. — 207 с.
6. Філософський енциклопедичний словник. — К.: Абрис, 2002. — 742
7. Швалб Ю. М., Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. — К.: Лібра, 1998. — 270 с.
8. Шепель В. М. Руководитель и подчиненный. Конфликтные ситуации и их решение / В.М. Шепель. — М.: Моск. рабочий, 1972. — 118 с.

*Алла Бойко,
Любовь Кравченко*

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕЙ КУЛЬТУРЫ ПЕДАГОГА

Обоснованы теоретические и технологические аспекты воспитания общей культуры учителя и менеджера образования средствами управленческой ортоботики, риторики и имиджологии.

Ключевые слова: педагогическая культура, образовательный менеджмент, имидж, учитель, менеджер образования.

*Alla Boyko,
Lyubov Kravchenko*

EDUCATIONAL MANAGEMENT AND FORMING OF TEACHER'S GENERAL CULTURE

The theoretical and technological aspects of forming of general culture of a teacher and a manager of education by facilities of administrative ortobotics, administrative rhetoric and imageology are proved.

Keywords: pedagogical culture, educational management, image, teacher, manager of education.

Одержано 15.09.2009, рекомендовано до друку 10.10.2009 р.