

Наталья Викторовна Новикова

Алтайский государственный педагогический университет, Барнаул, Россия, nata.nov@mail.ru

Ольга Геннадьевна Холодкова

Алтайский государственный педагогический университет, Барнаул, Россия, holodkova.fnk@mail.ru

КРЕАТИВНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОМПОНЕНТ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЯ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье представлено исследование креативно-технологического компонента управленческой культуры личности руководителя дошкольной образовательной организации разного возраста и с разным опытом управленческой деятельности. Выполненное исследование выявляет особенности стиля руководства, управленческих умений, лидерских качеств, влияющих на эффективность деятельности. Полученные данные целесообразно учитывать при выстраивании управленческого процесса в дошкольной образовательной организации как органами управления образованием, так и непосредственно руководителями учреждений.

Ключевые слова: управленческая культура; дошкольная образовательная организация; управленческие умения; управленческая деятельность; лидерство; стиль руководства.

Natalya V. Novikova

Altai State Pedagogical University, Barnaul, Russia, nata.nov@mail.ru

Olga G. Kholodkova

Altai State Pedagogical University, Barnaul, Russia, holodkova.fnk@mail.ru

CREATIVE AND TECHNOLOGICAL COMPONENT OF THE MANAGERIAL CULTURE OF THE HEAD OF A PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATION

Abstract. The paper examines the creative and technological component of the managerial culture of the personality of the head of a preschool educational organization depending on their age and management experience. Research results reveal the features of the leadership style, managerial skills, leadership qualities that affect the effectiveness of activities. The obtained data may be taken into account when structuring the management process in a preschool educational organization, both by the educational authorities and directly by the heads of institutions.

Keywords: managerial culture; preschool educational organization; managerial skills; managerial activity; leadership; leadership style.

Управленческая культура руководителя – сложное понятие, которое большинством исследователей определяется как часть профессиональной культуры (А. Н. Митин, В. В. Кузнецов, А. П. Поздняков, В. А. Слостенин, Р. А. Токарев) [1–4]. В нашем понимании управленческая культура представлена совокупностью ценностей, профессиональных знаний, навыков управленческой деятельности, личностных качеств руководителя, способствующих эффективной работе дошкольной образовательной организации (далее – ДОО) [5, с. 254].

Актуальность изучения управленческой культуры руководителя ДОО обусловлена, прежде всего, постоянно возрастающими требованиями к уровню профессиональной подготовки управленческих кадров. В современной системе образования эффективно внедрять инновации на уров-

не образовательного учреждения способен только руководитель новой формации – высокообразованный специалист, постоянно повышающий уровень квалификации [4, с. 18].

Исследованию управленческой культуры, ее структуры посвящены работы зарубежных (К. Шольтс, М. Вебера, Э. Шейн) [2, 6] и отечественных ученых (Г. В. Атаманчук, В. Г. Горб, О. Л. Гузакова, И. Ф. Исаев, Н. М. Кейзеров, Т. П. Макарова, В. А. Слостенин, Т. О. Третьякова), которые подчеркивают постоянную зависимость эффективности руководящей деятельности от личностных качеств руководителя и его профессионального уровня [3, 7–11]. В настоящее время управленческая культура руководителя в сфере образования является объектом рассмотрения таких современных исследователей, как Е. В. Ершова, Я. И. Миτροшина, А. Р. Нуриева, М. Г. Сергеева и др. Дан-

ные ученые считают управленческую культуру частью профессионально-педагогической культуры, выделяя в ее составе научные знания в области менеджмента, управленческие умения и опыт управленческой деятельности, а также лидерские и творческие личностные качества (креативно-технологический компонент управленческой культуры) [1, 12, 13].

Ученые по-разному определяют структуру управленческой культуры, включая в ее состав большое количество компонентов: аксиологический, технологический, личностно-творческий (И. Ф. Исаев, Л. И. Мищенко, В. А. Слостенин); мотивационный, волевой, когнитивный, операционный (А. А. Маури) [4, с. 21]. В предыдущих наших исследованиях была предложена структура управленческой культуры руководителя ДОО с шестью компонентами: когнитивным, ценностно-смысловым, креативно-технологическим, коммуникативно-поведенческим, рефлексивным и имиджевым [14, с. 43]. В рамках настоящей статьи рассмотрим результаты исследования креативно-технологического компонента управленческой культуры руководителя ДОО.

По мнению В. А. Слостенина, технологический компонент управленческой культуры руководителя образовательной организации включает в себя способы и приемы управления педагогическим процессом, определяет характер взаимодействия с сотрудниками [3, с. 47]. Вслед за В. А. Слостениным исследователи Т. М. Горюнова, И. Ф. Исаев, В. В. Кузнецов, Л. И. Мищенко также выделяют в структуре управленческой культуры технологический компонент, включая в его структуру способности, нормы управленческой деятельности и поведения, умение планировать, организовывать и регулировать деятельность [9, с. 21]. Данные ученые отдельно выделяют в структуре управленческой культуры творческий компонент. Мы объединили данные компоненты управленческой культуры в один – креативно-технологический, что позволило нам представить его как совокупность умений, навыков управленческой деятельности, личностных и творческих способностей, определяющих эффективность руководящей деятельности.

Целью нашего исследования явилось выявление различий в показателях креативно-технологического компонента управленческой культуры у руководителей ДОО разного возраста и с разным опытом управленческой деятельности.

В процессе анализа различных подходов к изучению структуры управленческой культуры

руководителей образовательных организаций нами были определены следующие показатели креативно-технологического компонента управленческой культуры руководителя ДОО:

- стиль руководства, под которым понимается способ управления подчиненными для достижения поставленных целей ДОО;
- умения и навыки управленческой деятельности включают способы и приемы управления (постановка целей деятельности; мотивация сотрудников; способы контроля; использование современных технологий и др.);
- эффективность руководящей деятельности – достижение положительных результатов во всех сферах деятельности ДОО (образовательная, административно-хозяйственная, управленческая) в соответствии с поставленными (планируемыми) задачами за определенный (ограниченный) временной период и минимально затраченными ресурсами;
- лидерские и творческие личностные качества – креативность, мобильность и стратегическая направленность управленческих действий; способность самостоятельно принимать управленческие решения; навыки стратегического проектирования деятельности; способность быстро ориентироваться и приспосабливаться к изменяющейся ситуации, внедрять новые методики, подходы, генерировать интересные новаторские идеи [14, с. 43].

Обозначенные показатели отражают качественную сформированность креативно-технологического компонента, степень его проявления и позволяют применить определенный диагностический инструментарий.

Для диагностики креативно-технологического компонента управленческой культуры руководителей ДОО были подобраны следующие методики. С помощью методики Р. Блейка и Дж. Моутон «Управленческая решетка» определена направленность действий, решений руководителя, особенности проявления управленческих умений, лидерских качеств, стили руководства в соответствии с двумя поведенческими измерениями: забота о людях (учет потребностей, интересов членов коллектива) и забота о результатах (учет конкретных целей, эффективности деятельности). Респонденту предлагается для самооценки 18 утверждений, касающихся разных аспектов деятельности и поведения руководителя. После обработки результаты вносятся в систему координат пяти стилей управления: примитивное управление, авторитарное, социальное, производственно-командное и командное управление [15, с. 135].

Опросник «Эффективность лидерства» (Р. С. Немов) позволяет изучить эффективность руководящей деятельности, лидерские и творческие личностные качества, необходимые для руководителя. Респондентам предлагается ответить на 40 вопросов, каждому положительному ответу присваивается балл, максимальное количество набранных баллов свидетельствует о высокоэффективном стиле руководства [16, с. 156].

В качестве статистического метода применен U-критерий Манна – Уитни, который позволил оценить различия по уровню проявления креативно-технологического компонента у руководителей ДОО разного возраста и с разным управленческим стажем [17, с. 75].

Общий объем выборки проводимого исследования составил 120 руководителей ДОО Алтайского края (руководители муниципальных бюджетных сельских, городских детских садов, а также частных ДОО г. Барнаула). Организации выбраны методом случайной подборки. Возрастной диапазон респондентов от 30 лет; стаж руководящей деятельности от 1 года (рис. 1, 2).

Представленные данные демонстрируют, что более половины респондентов (63 человека – 53%) в возрасте от 35 до 50 лет; количество молодых руководителей в возрасте до 35 лет составило 35 человек (29%); наименьшая по количеству (22 чел. – 18%) возрастная группа руководителей свыше 50 лет.

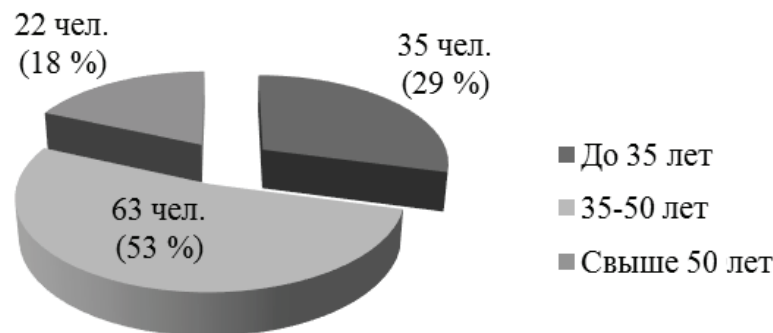


Рис. 1. Возрастной диапазон респондентов – руководителей ДОО Алтайского края

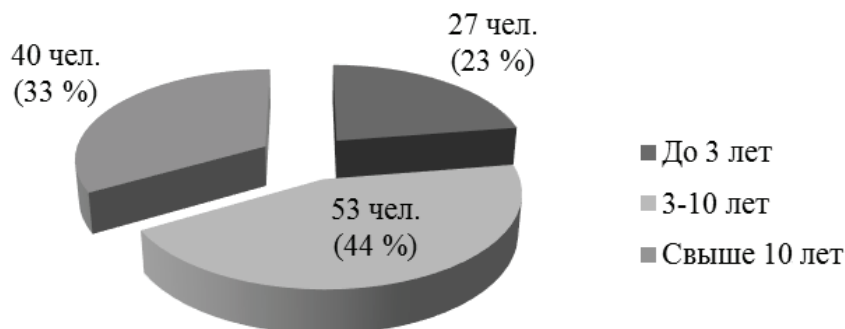


Рис. 2. Стаж управленческой деятельности респондентов – руководителей ДОО Алтайского края

По стажу управленческой деятельности испытуемые разделились на три группы: начинающие специалисты, управленческий стаж которых до 3 лет, – 27 человек (23%); наибольшая по количеству (53 чел. – 44%) группа руководителей, имеющих опыт работы от 3 до 10 лет; опытные специалисты (управленческий стаж свыше 10 лет) – 40 человек (33%).

С помощью методики Р. Блейка и Дж. Моутон получены следующие данные (рис. 3).

Для 3% (3 человека) руководителей характерно «Примитивное управление». Такие руководители проявляют равнодушное отношение к подчиненным, деятельности ДОО в целом, в затруднительных ситуациях такие руководители склонны обращаться за помощью к стороннему эксперту.

Все это позволяет им избегать конфликтов, создавать для себя благоприятные условия работы. Однако лидером такой руководитель не является.

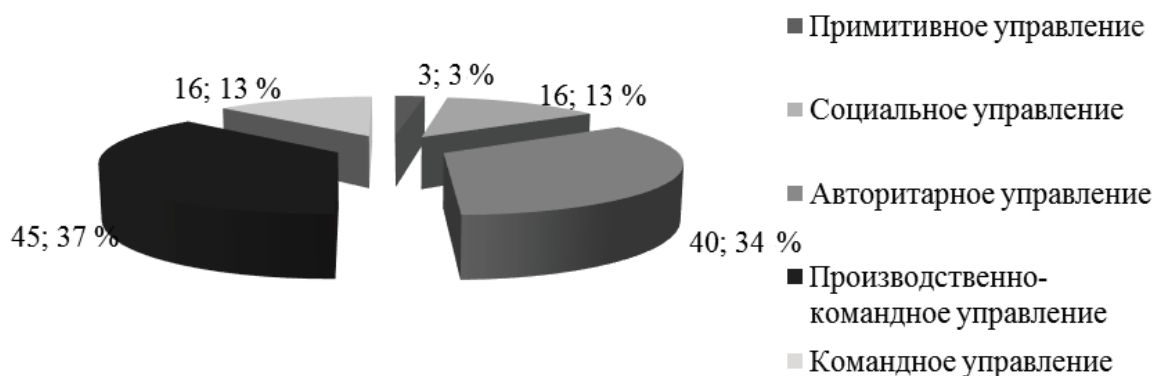


Рис. 3. Результаты исследования по методике Р. Блейка и Дж. Моутон «Управленческая решетка»

Стиль «Социальное управление» (управление в духе загородного клуба, дома отдыха) отмечается у 13% респондентов (16 руководителей). При данном стиле управления руководитель уделяет особое внимание потребностям и нуждам подчиненных, оставаясь в стороне от вопросов, касающихся деятельности ДОО. По его мнению, чтобы добиться эффективной работы организации, абсолютно достаточно благоприятного микроклимата в рабочем коллективе. Также его любят подчиненные, готовы ему помогать. Однако сильно полагаясь на них, руководитель способен принимать часто непродуманные решения, наносящие вред деятельности ДОО.

Авторитарный стиль управления характерен для 34% опрошенных (40 руководителей). Такие руководители ориентированы на решение рабочих задач без учета морально-психологического климата в коллективе. Управленческие решения принимаются единолично, отмечается отсутствие взаимопонимания между руководителем и подчиненными. Социальная деятельность в ДОО руководителем практически не осуществляется. В то же время следует отметить у таких руководи-

телей высокую трудоспособность, организационные способности и ответственность в выполнении поставленных задач.

Производственно-командное управление осуществляют 37% руководителей (45 опрошенных), они в равной степени решают производственные вопросы и проблемы подчиненных. Коллектив принимает участие в обсуждении и корректировке управленческих решений. Руководитель заинтересован в успехе начинаний, однако дальнейшая реализация новаций не приводит ДОО к развитию.

Командное руководство отмечается у 13% руководителей (16 респондентов), которые максимально прилагают усилия в решении управленческих вопросов, большое внимание уделяют подчиненным, вовлекая их в процесс принятия решений для достижения поставленных целей. В коллективе повышается удовлетворенность своей работой. Деятельность ДОО высокоэффективна.

Результаты исследования с помощью методики «Эффективность лидерства» (Р. С. Немов) представлены на рис. 4.

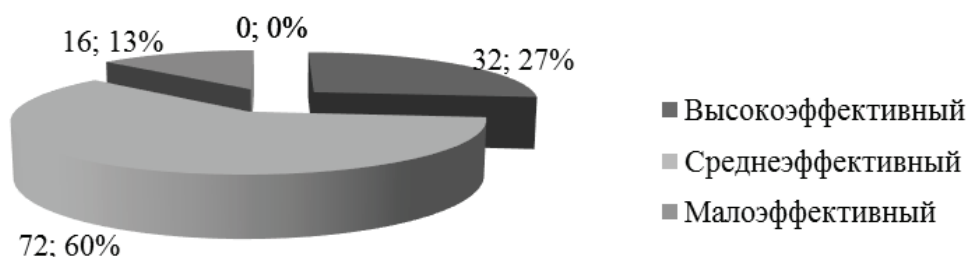


Рис. 4. Результаты исследования по методике «Эффективность лидерства» (Р. С. Немов)

Представленные результаты демонстрируют, что подавляющее большинство респондентов (60% – 72 руководителя) характеризуется

среднеэффективным стилем руководства. Организаторские способности таких руководителей позволяют правильно планировать, эффектив-

но организовывать собственную деятельность и деятельность подчиненных в соответствии с целями и задачами ДОО. Такой руководитель достаточно самостоятелен в своих действиях и уверенно применяет традиционные подходы в управлении ДОО.

Высокоэффективное руководство осуществляют 32 руководителя (27% от общего числа опрошенных). Данные руководители достигают положительного результата практически во всех сферах деятельности ДОО (образовательной, административно-хозяйственной, управленческой) в соответствии с планируемыми задачами, за определенный временной период, при этом минимально затрачивая ресурсы. Таким руководителям свойственна креативность управленческих

действий, самостоятельность в принятии решений. Управление коллективом ДОО осуществляется на основе творческого подхода с применением инновационных подходов. Высокий уровень развития их организаторских способностей позволяет качественно проводить мероприятия.

Наименьшее количество руководителей – 16 человек (13%) – не всегда готовы применять инновационные способы управления ДОО, их стиль руководства малоэффективный, а управленческие действия примитивны, шаблонны, лишены самостоятельности. У них практически отсутствует творческий подход к деятельности.

Общее распределение процентных показателей респондентов по результатам диагностики в соответствии с возрастом представлено в табл. 1.

Таблица 1

Распределение процентных показателей в соответствии с возрастом респондентов

Возраст	Стили руководства (методика Р. С. Немова) (доля руководителей, % \ чел-к)			Стили управления (методика Р. Блейка и Дж. Моутон) (доля руководителей, % \ чел-к)				
	Высокоэф- фективный	Среднеэф- фективный	Малоэф- фективный	Командное	Производ- ственное	Автори- тарное	Социаль- ное	Примитив- ное
До 35 лет (выборка 1)	23\8	57\20	20\7	6\2	43\15	34\12	17\6	0
От 35 до 50 лет (выборка 2)	29\18	68\43	3\2	18\11	44\26	32\20	6\4	3\2
Свыше 50 лет (выборка 3)	27\6	41\9	32\7	14\3	18\4	36\8	27\6	5\1

Различия в показателях креативно-технологического компонента управленческой культуры руководителей ДОО между указанными выборками статистический метод не подтверждает (табл. 2).

Результаты исследования показали, что не существует различий в проявлении креативно-технологического компонента управленческой культуры у руководителей ДОО разного возраста. Возможно, проявление лидерских качеств, управленческих умений, эффективности руководства определяется не возрастом руководи-

теля, а, например, его личностной, социальной активностью.

Общее распределение процентных показателей респондентов по результатам диагностики в соответствии с управленческим стажем представлены в табл. 3.

Различия в показателях креативно-технологического компонента управленческой культуры между выборками 1 и 2, 1 и 3 подтверждает статистический метод, между выборками 2 и 3 не подтверждает (табл. 4).

Таблица 2

Значение U критерия Манна – Уитни

Выборка	Значение $U_{Эмп}$	
	Стили руководства (методика Р. С. Немова)	Стили управления (методика Р. Блейка и Дж. Моутон)
Выборка 1 – выборка 2	249	229.5
Выборка 1 – выборка 3	273	228
Выборка 2 – выборка 3	277	305
$U_{кр} = 227$		

Таблица 3

Распределение процентных показателей в соответствии с управленческим стажем респондентов

Стаж	Стили руководства (доля руководителей, %)			Стили управления (методика Р. Блейка и Дж. Моутон) (доля руководителей, % \ чел-к)				
	Высоко-эффективный	Среднеэффективный	Малоэффективный	Командное	Производственное	Авторитарное	Социальное	Примитивное
До 3 лет (выборка 1)	0	63\17	37\10	0	70\19	15\4	15\4	0
От 3 до 10 лет (выборка 2)	25\13	64\34	11\6	19\10	41\22	30\16	8\4	2\1
Свыше 10 лет (выборка 3)	47\19	53\21	0	15\6	10\4	50\20	20\8	5\2

Таблица 4

Значение U критерия Манна – Уитни

Выборка	Значение $U_{Эми}$	
	Стили руководства (методика Р. С. Немова)	Стили управления (методика Р. Блейка и Дж. Моутон)
Выборка 1 – выборка 2	224	175
Выборка 1 – выборка 3	208.5	117
Выборка 2 – выборка 3	291.5	269
$U_{Кр} = 227$		

Результаты исследования показывают, что не существует различий в проявлении показателей креативно-технологического компонента у руководителей со стажем от трех до десяти лет и со стажем свыше десяти лет. Однако есть различия в проявлении показателей креативно-технологического компонента у молодых руководителей со стажем до трех лет и остальных двух групп (со стажем от трех до десяти и со стажем свыше десяти). Можно предположить, что имеющиеся различия в показателях креативно-технологического компонента объясняются тем, что молодой специалист с управленческим стажем менее трех лет адаптируется к условиям руководящей деятельности, опытным путем вырабатывая индивидуальный стиль работы, который пока еще не стабилен по сравнению с более опытными руководителями. У руководителей, чей управленческий стаж свыше трех лет, различий в осуществляемой ими деятельности не наблюдается.

Таким образом, изучение особенностей креативно-технологического компонента управленческой культуры руководителей ДОО с раз-

личным стажем управленческой деятельности позволило выявить следующие особенности:

- чем выше стаж руководящей деятельности, тем выше ее эффективность: руководители с большим стажем управленческой деятельности чаще, по сравнению с коллегами, чей стаж меньше, используют наиболее продуктивное, командное управление, отличаются хорошо развитыми умениями и навыками управленческой деятельности, лидерскими и творческими личностными качествами;
- руководители, имеющие стаж менее 3 лет, характеризуются в основном среднеэффективным стилем руководства;
- производственное управление преобладает у руководителей со стажем до 3 лет, командное и примитивное управление у данной группы респондентов не отмечается;
- авторитарный и социальный стили наиболее востребованы у опрошенных с управленческим стажем более 10 лет.

Полученные данные имеют научную и практическую значимость. Учитывая возрастные осо-

бенности проявления управленческой культуры руководителей ДОО, можно более эффективно выстроить процесс управления и повысить уровень работы учреждения в целом. Рамки настоя-

щей статьи не позволили изучить все компоненты управленческой культуры руководителей ДОО, что является перспективным направлением для дальнейших исследований.

Список источников

1. Нуриева А. Р., Митрошина Я. И. Управленческая культура как фактор развития дошкольной образовательной организации // Проблемы современного педагогического образования. 2020. № 68 (4). С. 10–14.
2. Митин А. Н. Культура управления: учеб. пособие. Екатеринбург: Уралвнешторгиздат, 2000. 339 с.
3. Сластенин В. А. Педагогика: учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений. М.: Академия, 2002. 365 с.
4. Токарев Р. А., Капиева К. Р. Формирование управленческой культуры руководителя в сфере общего образования // Технолого-экономическое образование. 2020. № 13. С. 18–22.
5. Новикова Н. В. Сравнительный анализ нормативных документов, регламентирующих подготовку и деятельность управленческих кадров в сфере дошкольного образования // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2021. № 202. С. 253–260. DOI 10.33910/1992-6464-2021-202-253-260.
6. Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. С. Жильцов. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
7. Атаманчук Г. В., Кейзеров Н. М. Культура решений менеджмента. М.: Б. и., 1995. 342 с.
8. Горб В. Г. Управленческая культура руководителя органа государственного управления: понятие, диагностика, факторы развития // Вопросы управления. 2019. № 5 (60). С. 30–41.
9. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по пед. спец. / И. Ф. Исаев. М.: Академия, 2004. 206 с.
10. Макарова Т. П. Формирование управленческой культуры студентов – будущих государственных служащих в образовательном процессе вуза: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Воронеж, 2018. 24 с.
11. Третьякова Т. О. Управленческая культура в образовательных учреждениях // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2017. Т. 6, № 3. С. 20–26.
12. Ершова Е. В. Формирование управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации // Челябинский гуманитарий. 2015. № 3 (32). С. 56–60.
13. Сергеева Л. Б. Развитие управленческой культуры руководителей структурных подразделений вуза: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 2014. 25 с.
14. Новикова Н. В. Изучение сформированности управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций // Педагогическое образование в России. 2022. № 3. С. 42–51.
15. Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента: учеб. пособие / под ред. Г. Никифорова [и др.]. СПб.: Питер, 2001. 239 с.
16. Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: учебник для студентов вузов / В. П. Пугачев. М.: Аспект Пресс, 2003. 285 с.
17. Сидоренко Е. В. Методы математической обработки в психологии. СПб.: Речь, 2000. 350 с.

Статья поступила в редакцию 14.07.2023; одобрена после рецензирования 19.09.2023; принята к публикации 15.01.2024.

The article was submitted 14.07.2023; approved after reviewing 19.09.2023; accepted for publication 15.01.2024.