

Новикова Наталья Викторовна,аспирант, Алтайский государственный педагогический университет; 656031, Россия, г. Барнаул, ул. Молодежная, 55;
e-mail: nata.nov@mail.ru**ИЗУЧЕНИЕ СФОРМИРОВАННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управленческая культура; руководители образовательных организаций; дошкольные образовательные организации; уровни сформированности; управленческая деятельность; педагогическая диагностика

АННОТАЦИЯ. В статье рассматривается проблема формирования управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации (ДОО), поиска оптимальных способов, механизмов оценки ее сформированности. Актуальность обозначенной проблемы подтверждается исследованиями последних десятилетий, посвященных изучению управленческой культуры, указывающих на то, что управленческая культура является условием не только эффективной управленческой деятельности, но и деятельности организации в целом. Целью работы стала разработка программы диагностики сформированности управленческой культуры руководителей ДОО. В статье обозначены основные научные подходы к структуре управленческой культуры с позиции лично-ориентированного и деятельностного подходов, предложена авторская модель управленческой культуры руководителя ДОО, состоящая из шести компонентов: ценностно-смыслового, когнитивного, креативно-технологического, коммуникативно-поведенческого, рефлексивного, имиджевого. Раскрыто содержание каждого из представленных компонентов. На основе предложенной модели разработаны критерии, показатели оценивания управленческой культуры руководителя ДОО, выделены три уровня ее сформированности: низкий (допустимый), средний (функциональный), высокий (креативный). Дана содержательная характеристика уровней в соответствии с каждым критерием оценки (компонентом управленческой культуры). Предложенные методики исследования управленческой культуры направлены на изучение каждого из представленных компонентов. Обоснованность, объективность и достоверность представленных материалов обеспечиваются проведенным анализом теоретических и практических работ отечественных и зарубежных ученых, актуальных нормативно-правовых актов, регламентирующих подготовку и деятельность управленческих кадров в сфере дошкольного образования, опыта деятельности ДОО. Таким образом, разработанная программа диагностики позволяет полноценно и достаточно точно оценить уровень сформированности управленческой культуры руководителей ДОО, обладает универсальным характером и поэтому может использоваться в условиях любой ДОО. Полученные с помощью обозначенных методик данные могут быть использованы в целях повышения качества подготовки будущих руководителей ДОО, совершенствования эффективности профессиональной переподготовки и системы повышения квалификации действующих специалистов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Новикова, Н. В. Изучение сформированности управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций / Н. В. Новикова. – Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2022. – № 3. – С. 42-51.

Novikova Natalia Viktorovna,

Postgraduate Student, Altai State Pedagogical University, Barnaul, Russia

**THE STUDY OF THE FORMATION OF THE MANAGERIAL CULTURE
OF HEADS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

KEYWORDS: management culture; heads of educational organizations; preschool educational organizations; levels of formation; management activities; pedagogical diagnostics

ABSTRACT. The article deals with the problem of the formation of the managerial culture of the head of a preschool educational organization (PEO), search for optimal ways, mechanisms for assessing its formation. The relevance of this problem is confirmed by studies of recent decades devoted to the study of managerial culture, indicating that managerial culture is a condition not only for effective managerial activity, but also for the organization as a whole. The purpose of the work was to develop a diagnostic program for the formation of the managerial culture of the heads of the PEO. The article outlines the main scientific approaches to the structure of managerial culture from the perspective of personality-oriented and activity-based approaches, the author's model of the managerial culture of the head of the preschool educational institution is proposed, consisting of six components: value-semantic, cognitive, creative-technological, communicative-behavioral, reflexive, image. The content of each of the presented components is disclosed. On the basis of the proposed model, criteria and indicators for assessing the managerial culture of the head of the preschool educational institution have been developed, three levels of its for-

mation have been identified: low (acceptable), medium (functional), high (creative). A meaningful characteristic of the levels is given in accordance with each evaluation criterion (a component of managerial culture). The proposed methods of management culture research are aimed at studying each of the presented components. The validity, objectivity and reliability of the presented materials is ensured by the analysis of theoretical and practical works of domestic and foreign scientists, current regulatory legal acts regulating the training and activities of managerial personnel in the field of preschool education, the experience of the activities of preschool educational institutions. Thus, the developed diagnostic program allows you to fully and accurately assess the level of formation of the managerial culture of the heads of pre-school educational institutions, has a universal character and therefore can be used in any preschool environment. The data obtained with the help of the indicated methods can be used to improve the quality of training of future heads of preschool educational institutions, improve the effectiveness of professional retraining and the system of advanced training of existing specialists.

FOR CITATION: Novikova, N. V. (2022). The Study of the Formation of the Managerial Culture of Heads of Preschool Educational Organizations. In *Pedagogical Education in Russia*. No. 3, pp. 42-51.

В условиях современных реформ системы образования успешно реализовывать нововведения на уровне образовательной организации способен только руководитель нового типа – высококвалифицированный, конкурентоспособный специалист управленческой деятельности, обладающий высоким уровнем развития управленческой культуры. Изучение особенностей формирования управленческой культуры руководителей ДОО, способов ее исследования и оценивания важно для успешного решения задач поиска новых подходов к управлению образовательными организациями, которые ставят перед ДОО в настоящее время государство и общество.

Исследования З. К. Багировой, Г. М. Гаджиева, Т. М. Горюновой, О. Л. Гузаковой, Е. В. Ершовой, С. Н. Москвина, Е. М. Огурцовой, А. В. Позднякова, С. Ю. Трапицина, Т. О. Третьяковой, посвященные вопросам формирования управленческой культуры руководителей ДОО, подтверждают, что современные руководители ДОО должны обладать навыками стратегического проектирования, системного моделирования протекающих в учреждении процессов, организации эффективных межличностных и профессиональных коммуникаций в педагогическом коллективе, навыками менеджмента для обеспечения целенаправленности совместной деятельности и достижения общих положительных результатов, то есть обладать определенным уровнем развития управленческой культуры.

Современные исследователи (О. Л. Гузакова, Т. П. Макарова, В. А. Слостенин, Т. О. Третьякова) под управленческой культурой понимают способ творческой самореализации, мастерство, создание ценностей и технологий в управлении и др. Так, В. А. Слостенин, указывает на то, что управленческая культура представляет собой меру и способ творческой самореализации личности руководителя в разнообразных видах управленческой деятельности, направленной на освоение, передачу и создание ценностей и технологий в управлении [16, с. 123]. По мнению Т. О. Третьяко-

вой, управленческая культура руководителя образовательной организации представлена в виде сложного системного образования, представляет собой упорядоченную совокупность общечеловеческих идей, профессионально-ценностных ориентаций и качеств личности, а также универсальных способов познания и гуманистической технологии педагогической деятельности [17]. Исследователем Т. П. Макаровой даны характеристики управленческой культуры как культуры регулирования субъект-субъектного взаимодействия в профессиональной деятельности, в которой находят отражение интересы участников совместной деятельности, проявляются социальные, профессиональные, личностные связи на основе моральных принципов, целенаправленность, рациональность, планомерность, генерирование профессиональных действий с целью получения качественного результата в профессиональной деятельности [7, с. 9]. Проанализированные подходы к определению понятия «управленческая культура» позволили нам сформулировать собственное определение понятия «управленческая культура руководителя ДОО». В рамках нашего исследования управленческая культура руководителя ДОО рассматривается в контексте его управленческой деятельности, которая одновременно имеет педагогическую направленность и представлена совокупностью профессионально-управленческих знаний; навыков осуществляемой управленческой деятельности; личностных качеств руководителя ДОО; ценностей, влияющих на успешность управленческой деятельности и эффективность ДОО.

Специфика управленческой культуры руководителя ДОО, на наш взгляд, определяется:

– особенностями его управленческой деятельности, такими как: полифункциональность (сочетание различных функций в деятельности руководителя ДОО: информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, планомерно-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррек-

ционная функции); многосубъектность (в качестве субъектов управления, кроме руководителя, выступают: воспитатели, узкие специалисты, родители (законные представители), дети) [9, с. 243]; взаимосвязь с образовательным процессом ДОО (если посредством управленческой деятельности образовательный процесс ДОО приводит к целостности, целесообразности, системности, вариативности и альтернативности, то это является показателем управленческой культуры руководителя);

– педагогической направленностью технологического (деятельностного) компонента управленческой культуры, который включает в себя не только управленческие навыки, способы руководства коллективом, но и приемы управления педагогическим процессом, решения специфических педагогических задач (педагогический анализ и планирование, организация, контроль и регулирование педагогического процесса);

– гуманистической направленностью личности руководителя, который работает в системе «человек-человек», а также взаимодействует с детьми дошкольного возраста и признает самоценность данного возрастного периода для развития ребенка и дальнейшей социализации.

Усиление влияния факторов внешней среды, возрастающие требования к личности и профессиональной деятельности руководителя ДОО в условиях модернизации системы образования Российской Федерации, перенос ответственности за качество образования непосредственно на образовательную организацию обуславливают актуальность рассмотрения вопросов, раскрывающих специфику управленческой культуры руководителей ДОО и возможностей ее формирования.

Наряду с проблемой повышения требований к уровню общекультурной, образовательной, социальной и профессиональной компетентности руководителей дошкольного образования, некоторые исследователи (Е. В. Ершова) отмечают низкую практическую готовность значительной части современного менеджмента дошкольного образования к результативной (эффективной, продуктивной) деятельности, к принятию адекватных управленческих решений и обращают внимание на актуальность проблемы дефицита культуры: и мировоззренческой, и политической, и моральной, и правовой, и экономической, и управленческой, и т. п. [5, с. 56].

По данным Росстата, в настоящее время в дошкольных образовательных организациях задействовано более 35 000 руководителей с соответствующим уровнем образования, в том числе по направлению

«Управление дошкольным образованием» [11, с. 65]. Однако в рамках реализации вузами программ подготовки будущих управленческих кадров и переподготовки действующих руководителей не уделяется должного внимания вопросам формирования управленческой культуры. В документах, регламентирующих подготовку и деятельность управленческих кадров в сфере дошкольного образования (основная образовательная программа высшего образования по направлению подготовки «Управление дошкольным образованием»; единый квалификационный справочник должностей руководителей), нами отмечено отсутствие или слабая выраженность тех или иных компонентов управленческой культуры; расхождения между планируемыми результатами подготовки будущего специалиста в области управления и квалификационными характеристиками действующего руководителя современного ДОО [10, с. 255].

Таким образом, возникают следующие противоречия:

– между высокими требованиями общества к качеству оказания образовательных услуг в системе дошкольного образования и недостаточным уровнем использования потенциала управленческой культуры личности руководителя в системе управления дошкольной образовательной организацией;

– между объективной практической потребностью в современно мыслящих руководителях с высоким уровнем развития управленческой культуры и недостаточным вниманием к ее формированию в процессе профессионально-управленческой деятельности, в рамках профессиональной подготовки и переподготовки управленческих кадров;

– между необходимостью развития управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций и недостаточной разработкой современного научного обоснования, технологий и моделей ее практического исследования и формирования.

Одной из причин вышеобозначенных противоречий является отсутствие эффективных диагностических инструментов для определения уровня управленческой культуры будущих и действующих руководителей ДОО. В свою очередь, поиск оптимальных способов, механизмов оценки сформированности управленческой культуры руководителя ДОО составляет проблему исследования. Цель статьи – разработать программу диагностики сформированности управленческой культуры руководителей ДОО.

Методологическую основу работы составили:

– культурологический подход (В. С. Биб-

лер, Л. С. Выготский, В. Е. Давидович, М. С. Каган), позволяющий рассмотреть в исследовании обращенность образования к личности посредством культуры, важного фактора развития профессионально-личностных качеств руководителя ДОО;

– системный подход (В. Г. Афанасьев, И. В. Блауберг, В. Н. Садовский, Э. Г. Юдин и др.), раскрывающий управленческую культуру как систему элементов, имеющую определенное строение и законы функционирования;

– деятельностный подход (В. В. Давыдов, А. Н. Леонтьев, В. П. Зинченко, С. Л. Рубинштейн, В. Д. Шадриков и др.), обуславливающий формирование управленческой культуры руководителя ДОО в процессе осуществления профессиональной деятельности;

– лично ориентированный подход (И. П. Иванов, В. Ф. Шаталов, М. П. Щетинин, А. В. Хуторской, И. С. Якиманская), обеспечивающий развитие личностных функций (рефлексии, избирательности, социальной ответственности) в процессе формирования управленческой культуры руководителя ДОО.

В исследовании применялись следующие методы: анализ педагогических, психологических, социологических литературных источников; изучение законодательной и нормативно-правовой базы управления ДОО.

Операционными единицами в диагностике управленческой культуры руководителей ДОО являются критерии оценки, показатели, уровни их сформированности, в связи с чем необходимо уточнить данные понятия.

В современной научной литературе большинство авторов (О. Ю. Макарова, С. Н. Москвин, В. Н. Фомин и др.) сходятся во мнении при трактовке понятия «критерий», определяя его как некую точку зрения, являющуюся мериллом для определения, оценки предмета, явления; признак, положенный в основу классификации предметов, явлений, понятий.

Исследователь О. Ю. Макарова, считает, что критерий – это мерило, с помощью которого осуществляется оценка явлений, процессов, состояний, формирования и развития личности [6, с. 349]. В свою очередь С. Н. Москвин под педагогическим критерием понимает сущностный признак и достаточность условий, на основе которых осуществляется оценка изучаемого педагогического процесса, предмета или явления [8, с. 47]. Согласно В. Н. Фомину, критерий – это качественная характеристика объекта исследования, на основе которого производится его оценка, определение или классификация [14, с. 49]. Таким образом, под критерием будем понимать сущностный признак объекта исследования, положенный в основу его оценки. Оценка в данном случае рассматривается как процесс сравнения, соотношения реальных объектов, явлений, результатов с эталоном, планируемыми целями.

При определении соотношения понятий «критерий» и «показатель», на наш взгляд, критерий выражает общий признак для оценивания, который конкретизирует показатель. Показатель отражает степень проявления и качественную сформированность критерия [8, с. 47]. Показатель – это конкретный измеритель критерия, который делает его доступным для измерения и наблюдения. Показатель отражает отдельные свойства и признаки исследуемого объекта и может выступать средством накопления количественных и качественных данных для критериального обобщения [6, с. 349].

Критерии оценки одного явления, объекта, их показатели взаимосвязаны и могут определяться на различных уровнях. Мы будем понимать под уровнем определенную степень сформированности управленческой культуры руководителей ДОО.

Для определения диагностических единиц, дальнейшего подбора диагностического инструментария по оцениванию управленческой культуры руководителя ДОО в статье предложена авторская модель управленческой культуры руководителя ДОО (рис.).

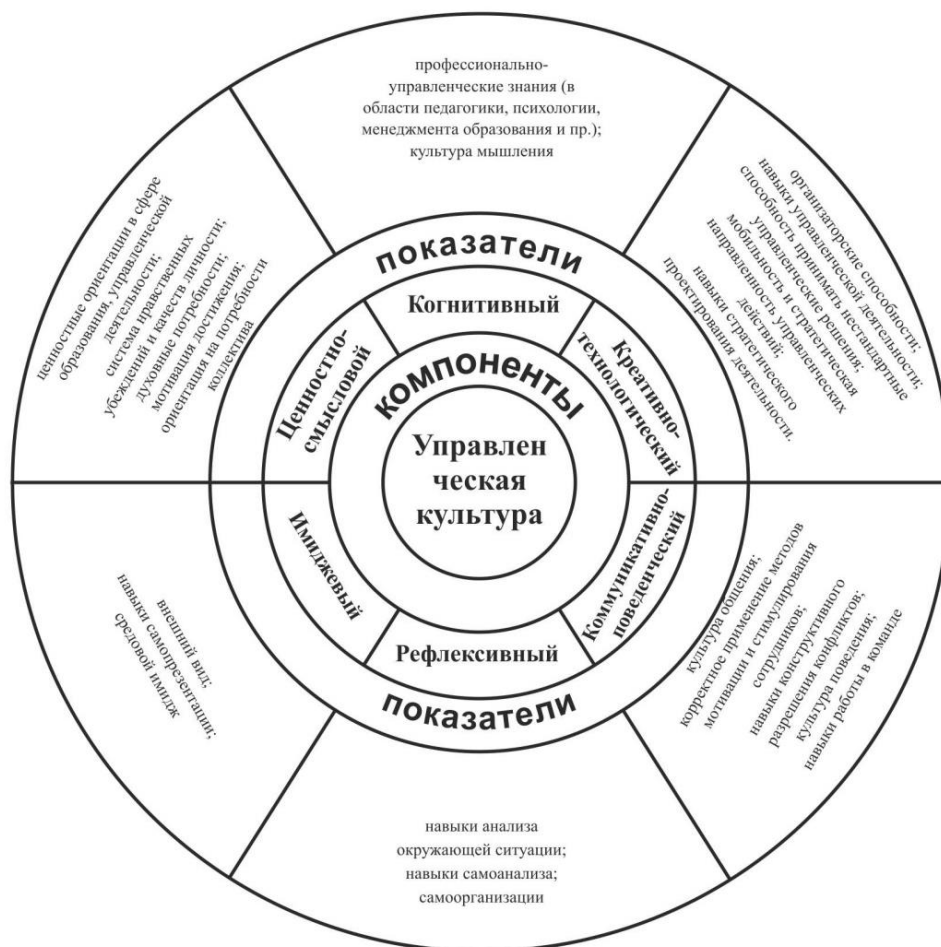


Рис. Модель управленческой культуры руководителя ДОО

Предлагаемая модель управленческой культуры руководителя ДОО состоит из шести компонентов:

1. Когнитивный компонент управленческой культуры руководителя ДОО представлен:

- системой профессионально-управленческих знаний, которые являются базовой составляющей в деятельности руководителя: знание нормативно-правовых документов разного уровня, регламентирующих деятельность ДОО; основы менеджмента; знание основ дошкольной психологии и педагогики, физиологии и гигиены детей дошкольного возраста; основы практической психологии (разрешение конфликтов, психология личности, групп и др.); знание современных образовательных технологий и тенденций развития системы образования; знание норм профессиональной этики;

- культурой мышления, которая представляет собой определенную степень овладения человеком приемами, нормами и правилами умственной деятельности, выражающаяся в умении точно формулировать задачи (проблемы), выбирать оптимальные методы (пути) их решения, получать обоснованные выводы, правильно пользоваться этими выводами на практике;

повышает целенаправленность, организованность, эффективность любого вида деятельности [12, с. 113].

2. Ценностно-смысловой компонент включает:

- ценностные ориентации как компонент мировоззрения личности руководителя, выражающий его предпочтения и стремления в отношении обобщенных человеческих ценностей (благостояние, здоровье, комфорт, познание, гражданские свободы, творчество, труд и т. п.) с учетом специфики управленческой деятельности в сфере образования [1, с. 485];

- систему нравственных убеждений как осознанную потребность личности, побуждающую ее действовать в соответствии со своими ценностными ориентациями [12, с. 183];

- мотивация достижения, предполагающая потребность руководителя ДОО добиваться успеха, избегать неудач, а также мотивацию на успех сотрудников, на активизацию его профессионального потенциала [13, с. 79].

От степени развития мотивации достижения зависят результативность, успешность самого руководителя и его профессиональной деятельности, а следовательно, и эффективность деятельности ДОО.

3. Креативно-технологический компо-

нент предполагает наличие:

- организаторских способностей – это умение планировать, организовывать собственную деятельность и деятельность сотрудников в соответствии с целями и задачами ДОО; способность организовать эффективное взаимодействие с родительской общественностью, социальными партнерами ДОО; способность к организации мероприятий на уровне ДОО;

- навыков управленческой деятельности – умение ставить конкретные цели перед коллективом, мотивировать сотрудников на достижение, способность контролировать ход выполнения решений и задач; обеспечение сотрудников необходимыми условиями для профессионального развития; использование современных технологий в целях оптимизации рабочего процесса; знание сильных и слабых сторон каждого сотрудника, учет их способностей при расстановке кадров в выполнении приоритетных и второстепенных задач; рациональное управление всеми ресурсами ДОО;

- креативности, мобильности и стратегической направленности управленческих действий – способность принимать нестандартные управленческие решения; навыки стратегического проектирования деятельности; способность быстро ориентироваться и приспособливаться к изменяющейся ситуации, внедрять новые методики, подходы, генерировать интересные, новаторские идеи. Способность руководителя ДОО мыслить глобально, быть дальновидным и определять перспективы коллектива, организации способствует успешному планированию ключевых задач ДОО и дальнейшему ее развитию.

4. Коммуникативно-поведенческий компонент управленческой культуры руководителя ДОО включает в себя:

- культуру общения с собеседником, то есть соблюдение определенных эталонов общения, гуманистическая направленность общения;

- корректное применение методов мо-

тивации и стимулирования сотрудников;

- навыки конструктивного разрешения конфликтов – находить наиболее приемлемое для обеих сторон конфликтной ситуации решение;

- культуру поведения – поведение руководителя (этикет) в соответствии с правилами, принятыми в обществе, педагогическом сообществе (коллективе);

- навыки работы в команде – способность руководителя конструктивно взаимодействовать с сотрудниками, способность руководителя сформировать единую, слаженную команду.

5. Рефлексивный компонент рассматривается через:

- процесс критического осмысления и анализа руководителем ДОО собственных управленческих действий (навыки самоанализа);

- навыки анализа окружающей ситуации, поступающей информации.

6. Имиджевый компонент будет рассматриваться нами как один из факторов формирования положительного социального имиджа ДОО. Поскольку основные личностно-профессиональные качества вошли в состав предыдущих компонентов, в качестве имиджевой составляющей управленческой культуры руководителя подразумеваются:

- внешний вид – стилевое единство в одежде, его соответствие ситуации; опрятность и аккуратность; сдержанность и изысканность манер; умение двигаться;

- навыки самопрезентации руководителя – естественность и адекватность мимики и жестов, уверенность и презентабельность речи;

- средовой имидж – эргономичность и эстетичность рабочего пространства.

Структурные компоненты из представленной модели выступают в качестве критериев оценивания управленческой культуры руководителя ДОО, а обозначенные показатели (табл. 1) отразят качественную сформированность каждого критерия, степень его проявления.

Таблица 1

Критерии, показатели и уровни сформированности управленческой культуры руководителей ДОО

Критерии	Уровни сформированности		
	Низкий (допустимый)	Средний (функциональный)	Высокий (креативный)
Когнитивный – отражает степень сформированности профессионально-управленческих знаний и приемов, норм, правил умственной деятельности	Показатели сформированности управленческой культуры руководителей ДОО		
	Низкий объем профессионально-управленческих знаний, умений. Руководитель осуществляет принятие только типовых управленческих решений, в большей степени ориентируясь на имеющийся и известный алгоритм	Профессионально-управленческие знания представлены сформированной системой. Мышление характеризуется четкостью, целенаправленностью и организованностью. Для решения управленческих проблем используются оптимальные методы	Имеющиеся знания отличаются полнотой, системностью и новизной. Самостоятельность, широта, гибкость, активность, быстрота мышления позволяют прогнозировать развитие ДОО и реализовывать его инновационный потенциал

	Низкий (допустимый)	Средний (функциональный)	Высокий (креативный)
Ценностно-смысловой компонент – позволяет определить степень сформированности ценностных ориентаций и готовность действовать в соответствии с ними; заинтересованность в активизации профессионального потенциала	Ценностные ориентации, нравственные убеждения сформированы без учета специфики управленческой деятельности; не сформирована мотивация достижения	Система нравственных ценностей и убеждений ориентирована на благосостояние коллектива и организации. Сформировано личностно-мотивационное отношение к управленческой деятельности.	Нравственные ценности и убеждения сформированы на высоком уровне, которыми в своей деятельности руководствуется лидер организации. Сформированная мотивация на достижения обеспечивает эффективную деятельность сотрудников и ДОО в целом
Креативно-технологический – отражает сформированность профессиональных умений, навыков на уровне творческих профессиональных действий	Низкий уровень организаторских способностей. Управленческие действия стандартны, шаблонны, не самостоятельны. Отсутствует творческий, инновационный подход к деятельности	Организаторские способности позволяют планировать, организовывать собственную деятельность и деятельность сотрудников в соответствии с целями и задачами ДОО. Руководитель самостоятелен в своих действиях, применяет известные подходы в управлении ДОО	Отмечается креативность, мобильность и стратегическая направленность управленческих действий. Высокий уровень развития организаторских способностей позволяет проводить мероприятия на разных уровнях. Управление коллективом и ДОО осуществляется на основе творческого подхода с применением инновационных подходов
Коммуникативно-поведенческий – подразумевает наличие навыков эффективного взаимодействия и поведения руководителя	Взаимодействие выстроено на бытовом, житейском уровне, без соблюдения правил, принятых в педагогическом сообществе. Конфликты устраняются, блокируются руководителем в одностороннем порядке. Как правило, присутствует авторитарный стиль руководства	Присутствует личностно-деловое общение с корректным применением методов мотивации и стимулирования сотрудников. Руководитель может работать в команде, осуществляет поиск наиболее приемлемого решения для обеих сторон конфликтной ситуации	Соблюдаются эталоны общения. Деловое общение с сотрудниками носит личностную направленность. Руководитель владеет навыками конструктивного разрешения конфликтов, эффективно работает в команде
Рефлексивный – позволяет отследить наличие навыков анализа и самоанализа	Рефлексивные навыки отсутствуют или слабо выражены	Руководитель обладает навыками анализа деятельности ДОО, навыками самоанализа	Рефлексивно-аналитические навыки сформированы на высоком уровне, что позволяет объективно видеть проблемы и оценивать перспективы развития ДОО. Отличает высокий уровень самоорганизации
Имиджевый – отражает степень презентабельности внешнего вида, поведения, рабочего пространства руководителя	Отсутствует единый деловой стиль во внешнем виде руководителя, оформлении рабочего пространства; руководитель способен представить свое учреждение по установленной форме	Внешний стиль руководителя соответствует ситуации и событию; руководитель самостоятельно презентует ДОО	Руководитель придерживается единого корпоративного стиля в одежде и оформлении; в совершенстве владеет навыками самопрезентации и презентации ДОО

Для определения уровней сформированности управленческой культуры руководителей ДОО были проанализированы соответствующие научные исследования. В научных работах уровневая градация имеет разное количество уровней и их названий, но большинство авторов выделяют три уровня. Так, Т. М. Горюнова выделяет три уровня управленческой культуры педагога ДОО: критический – адаптационный (низ-

кий); допустимый – самоактуализации (средний), достаточный – профессиональной компетенции (высокий) [3, с. 179]; Т. П. Макаровой определены низкий уровень (формальный), средний (функциональный) и высокий уровни (творческий) управленческой культуры студентов – будущих государственных служащих [7, с. 7]; Л. Б. Сергеева использует в своем исследовании для изучения уровня развития управленческой куль-

туры руководителей структурных подразделений вуза необходимый (репродуктивный), средний (интегративный) и высокий (креативный) уровни [15, с. 11].

Опираясь на анализ материалов данных исследований и работ других авторов, мы выделили три уровня сформированности управленческой культуры руководителей ДОО: низкий (допустимый), средний (функциональный), высокий (креативный). Низкий уровень свидетельствует о том, что управленческая культура находится в стадии формирования: руководитель имеет низкий объем профессионально-управленческих знаний, умений, не сформирована мотивация достижений; практическая деятельность осуществляется с низкой долей самостоятельности; при взаимодействии с участниками образовательного процесса присутствует авторитарность; рефлексивные способности снижены. Средний уровень предполагает сформированность управленческой культуры руководителей ДОО достаточного качества для полного осуществления управленческих функций: у руководителя достаточно высокий уровень теоретических знаний и

практических навыков, которые позволяют самостоятельно осуществлять управленческую деятельность, анализировать ее и вносить необходимые коррективы; руководитель ориентирован на личностный подход в общении с участниками образовательного процесса, способен представлять интересы ДОО в иных организациях. Высокий уровень свидетельствует о том, что управленческая культура руководителя ДОО сформирована полностью: знания, практические навыки и личностные качества позволяют руководителю реализовывать творческий подход к управлению, и способствует инновационному развитию ДОО.

В соответствии с обозначенными критериями, показателями и уровнями сформированности управленческой культуры руководителей ДОО был подобран диагностический инструментарий: профессиональные тесты, авторские методики, диагностики исследования. Программа (карта) оценивания сформированности управленческой культуры руководителей ДОО представлена в таблице 2.

Таблица 2

Методики исследования управленческой культуры руководителей ДОО

№ п/п	Компонент управленческой культуры	Наименование методики	Направленность методики исследования
1	Когнитивный	Аттестационные тесты для руководителей ДОО	Изучение уровня знаний в области управления ДОО
2	Ценностно-смысловой компонент	Тест смысложизненных ориентаций Д. А. Леонтьева	Вычисление общего показателя осмысленности жизни
		Методика «Ценностные ориентации» М. Рокича	Выявление стремлений, наличия ценностей, обеспечивающих качество профессиональной деятельности руководителя ДОО
		Диагностика мотивации достижения А. Мехрабиан	Диагностика мотивов личности – стремление к успеху, избегание неудач
3	Креативно-технологический	Методика Цикл управленческих умений (Clark L. Wilson, адаптация В. А. Чикер)	Определяет методы и приемы управления, используемые руководителями; тип руководителя
		Методика А. С. Лачинса «Гибкость мышления»	Выявление пластичности-ригидности мышления
		Методика «Эффективность лидерства» (Р. С. Немов)	Оценка практической деятельности в роли лидера с точки зрения ее потенциальной эффективности
4	Коммуникативно-поведенческий	Диагностика коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2)	Определяет уровни коммуникативных и организаторских склонностей
		Методика определения коммуникативных умений Михельсона	Определяет уровень коммуникативной компетентности и качества сформированности основных коммуникативных умений
		Тест Томаса-Килманна	Позволяет оценить поведение руководителя в конфликтной ситуации
		Тест межличностных отношений Тимоти Лири	Диагностика реального и идеального «Я», взаимоотношений в коллективе, выявляет преобладающую форму собственной оценки и взаимоотношений с другими людьми
5	Рефлексивный	Методика диагностики рефлексивности (опросник А. В. Карпова)	Определяет уровень развития рефлексии у личности
6	Имиджевый	Системная методика имиджевого анализа (модификация В. Г. Горчакова)	Анализ существующего имиджа руководителей

Предложенный в статье диагностический инструментарий по оценке управленческой культуры руководителей ДОО позволяет:

– получить и проанализировать достоверную информацию о наличии/отсутствии компонентов управленческой культуры у руководителя ДОО; выявить их существенные характеристики;

– оценить уровень сформированности управленческой культуры руководителей ДОО в целом;

– спрогнозировать перспективы формирования управленческой культуры у руководителя ДОО.

Научная новизна выполненной работы состоит в том, что разработана модель управленческой культуры руководителей ДОО с учетом специфики профессиональной деятельности и современных тенденций развития образования, учет степени развития каждого компонента которой позволяет определить уровень сформированности управленческой культуры; предложена программа диагностики управленческой культуры руководителей ДОО, в которой обозначены критерии и показатели сформированности, методы и средства оценивания.

Теоретическая значимость представленных материалов заключается в том, что результаты вносят вклад в теорию и методику профессионального образования: обоснована значимость развития управленческой культуры руководителей дошкольных образовательных организаций; уточнен понятийный аппарат по проблеме; расширено представление о

содержательных характеристиках компонентов управленческой культуры.

Практическая значимость раскрытых в статье материалов заключается в том, что они могут быть востребованы образовательными организациями высшего образования, организациями дополнительного профессионального образования для повышения качества подготовки студентов – будущих специалистов в области управления образовательной организацией; для повышения качества профессиональной переподготовки, повышения квалификации действующих и начинающих управленческую деятельность руководителей. Кроме того, представленные средства оценивания могут применяться в условиях любой ДОО и использоваться руководителями для выявления имеющегося у них уровня управленческой культуры и выработки дальнейшей стратегии по его повышению. Данные материалы будут полезны органам управления образованием для проведения аттестации на должность «руководитель образовательной организации».

Таким образом, представленные теоретический анализ исследований по проблеме формирования управленческой культуры руководителей ДОО и вариант программы диагностики для оценки ее сформированности способствуют концептуальному обеспечению процесса формирования управленческой культуры руководителей ДОО как перспективы повышения качества дошкольного образования и обеспечения конкурентоспособности российского образования в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Большой психологический словарь / Н. Н. Авдеева [и др.] ; под ред. Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко. – 4-е изд., расш. – Москва : АСТ ; Санкт-Петербург : Прайм-Еврознак, 2009. – 811 с.
2. Гаджиев, Г. М. Сущность управленческой культуры будущего руководителя в образовании / Г. М. Гаджиев, З. К. Багирова. – Текст : электронный // Омский научный вестник. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-upravlencheskoj-kultury-budushego-rukovoditelya-v-obrazovanii> (дата обращения: 20.01.2022).
3. Горюнова, Т. М. Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук / Горюнова Т. М. – Нижний Новгород, 2002. – 223 с.
4. Гузакова, О. Л. Управленческая культура руководителей как условие повышения эффективности деятельности образовательных организаций / О. Л. Гузакова. – Текст : электронный // Вестник Вологодского государственного университета. Серия: гуманитарные, общественные, педагогические науки. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28379614> (дата обращения: 20.10.2021).
5. Ершова, Е. В. Формирование управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации / Е. В. Ершова. – Текст : электронный // Челябинский гуманитарий. – 2015. – № 3 (32). – С. 56-60. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-upravlencheskoj-kultury-rukovoditelya> (дата обращения: 01.04.2021).
6. Макарова, О. Ю. Критерии и показатели оценки эффективности функционирования воспитательной системы вуза / О. Ю. Макарова // Фундаментальные исследования. – 2013. – № 1 (часть 2). – С. 348-351.
7. Макарова, Т. П. Формирование управленческой культуры студентов – будущих государственных служащих в образовательном процессе вуза : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Макарова Т. П. – Воронеж, 2018. – 24 с.
8. Москвин, С. Н. Диагностика сформированности управленческих умений будущих руководителей образовательных организаций в процессе подготовки в вузе / С. Н. Москвин // Педагогическое образование в России. – 2019. – № 6. – С. 46-51.
9. Новикова, Н. В. Особенности и проблемы управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации / Н. В. Новикова // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Барнаул : АлтГПУ, 2021. – С. 242-246.
10. Новикова, Н. В. Сравнительный анализ нормативных документов, регламентирующих подготовку и деятельность управленческих кадров в сфере дошкольного образования / Н. В. Новикова // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. – 2021. – № 202. – С. 253-260.

11. Образование в цифрах: 2021 : краткий статистический сборник / Л. М. Гохберг, О. К. Озерова, Е. В. Саутина ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2021.
12. Огурцова, Е. М. Управленческая культура как фактор развития образовательной организации / Е. М. Огурцова. – Текст : электронный // Педагогические науки. – URL: <http://novaum.ru/public/p1470> (дата обращения: 11.11.2021).
13. Педагогический энциклопедический словарь / гл. ред. Б. М. Бим-Бад. – Москва : Большая российская энциклопедия, 2009. – 527 с.
14. Подласый, И. П. Педагогика / И. П. Подласый. – М. : Высшее образование, 2006. – 540 с.
15. Сергеева, Л. Б. Развитие управленческой культуры руководителей структурных подразделений вуза : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Сергеева Л. Б. – Челябинск, 2014. – 25 с.
16. Слостенин, В. А. Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Слостенин, Л. С. Подымова. – М. : Магистр, 1997. – 224 с.
17. Третьякова, Т. О. Управленческая культура в образовательных учреждениях / Т. О. Третьякова. – Текст : электронный // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-kultura> (дата обращения: 22.01.2022).

REFERENCES

1. Avdeeva, N. N., et al. (2009). *Bol'shoi psikhologicheskii slovar'* [Big Psychological Dictionary] / ed. by V. G. Meshcheryakov, V. P. Zinchenko. 4th edition. Moscow, AST, Saint Petersburg, Praim-Evroznak. 811 p.
2. Gadzhiev, G. M., Bagirova, Z. K. Sushchnost' upravlencheskoi kul'tury budushchego rukovoditelya v obrazovanii [The Essence of the Managerial Culture of the Future Leader in Education]. In *Omskii nauchnyi vestnik*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-upravlencheskoy-kul'tury-budushchego-rukovoditelya-v-obrazovanii> (mode of access: 20.01.2022).
3. Goryunova, T. M. (2002). *Razvitie upravlencheskoi kul'tury budushchego pedagoga doshkol'nogo obrazovaniya* [Development of Managerial Culture of the Future Teacher of Preschool Education]. Dis. ... kand. ped. nauk. Nizhny Novgorod. 223 p.
4. Guzakova, O. L. Upravlencheskaya kul'tura rukovoditelei kak uslovie povysheniya effektivnosti deyatel'nosti obrazovatel'nykh organizatsii [Managerial Culture of Managers as a Condition for Improving the Efficiency of Educational Organizations]. In *Vestnik Vologodskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: gumanitarnye, obshchestvennye, pedagogicheskie nauki*. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28379614> (mode of access: 20.10.2021).
5. Ershova, E. V. (2015). Formirovanie upravlencheskoi kul'tury rukovoditelya doshkol'noi obrazovatel'noi organizatsii [Formation of Managerial Culture of the Head of a Preschool Educational Organization]. In *Chelyabinskii gumanitarii*. No. 3 (32), pp. 56-60. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-upravlencheskoy-kul'tury-rukovoditelya-> (mode of access: 01.04.2021).
6. Makarova, O. Yu. (2013). Kriterii i pokazateli otsenki effektivnosti funktsionirovaniya vospitatel'noi sistemy vuza [Criteria and Indicators for Evaluating the Effectiveness of the Functioning of the Educational System of the University]. In *Fundamental'nye issledovaniya*. No. 1 (part 2), pp. 348-351.
7. Makarova, T. P. (2018). *Formirovanie upravlencheskoi kul'tury studentov – budushchikh gosudarstvennykh sluzhashchikh v obrazovatel'nom protsesse vuza* [Formation of Managerial Culture of Students – Future Civil Servants in the Educational Process of the University]. Avtoref. dis. ... kand. ped. nauk. Voronezh. 24 p.
8. Moskvina, S. N. (2019). Diagnostika sformirovannosti upravlencheskikh umenii budushchikh rukovoditelei obrazovatel'nykh organizatsii v protsesse podgotovki v vuze [Diagnostics of the Formation of Managerial Skills of Future Leaders of Educational Organizations in the Process of Preparation at the University]. In *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii*. No. 6, pp. 46-51.
9. Novikova, N. V. (2021). Osobennosti i problemy upravlencheskoi deyatel'nosti rukovoditelya doshkol'noi obrazovatel'noi organizatsii [Features and Problems of Managerial Activity of the Head of a Preschool Educational Organization]. In *Materialy II Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem*. Barnaul, AltGPU, pp. 242-246.
10. Novikova, N. V. (2021). Sravnitel'nyi analiz normativnykh dokumentov, reglamentiruyushchikh podgotovku i deyatel'nost' upravlencheskikh kadrov v sfere doshkol'nogo obrazovaniya [Comparative Analysis of Normative Documents Regulating the Training and Activities of Managerial Personnel in the Field of Preschool Education]. In *Izvestiya RGPU im. A. I. Gertsena*. No. 202, pp. 253-260.
11. Gokhberg, L. M., Ozerova, O. K., Sautina, E. V. (2021). *Obrazovanie v tsifrakh: 2021: kratkii statisticheskii sbornik* [Education by the Numbers: 2021: A Brief Statistical Compilation]. Moscow, NIU VShE.
12. Ogurtsova, E. M. Upravlencheskaya kul'tura kak faktor razvitiya obrazovatel'noi organizatsii [Management Culture as a Factor in the Development of an Educational Organization]. In *Pedagogicheskie nauki*. URL: <http://novaum.ru/public/p1470> (mode of access: 11.11.2021).
13. Bim-Bad, B. M. (Ed.). (2009). *Pedagogicheskii entsiklopedicheskii slovar'* [Pedagogical Encyclopedic Dictionary]. Moscow, Bol'shaya rossiiskaya entsiklopediya. 527 p.
14. Podlasyi, I. P. (2006). *Pedagogika* [Pedagogy]. Moscow, Vysshee obrazovanie. 540 p.
15. Sergeeva, L. B. (2014). *Razvitie upravlencheskoi kul'tury rukovoditelei strukturnykh podrazdelenii vuza* [Development of Managerial Culture of the Heads of Structural Divisions of the University]. Avtoref. dis. ... kand. ped. nauk. Chelyabinsk. 25 p.
16. Slostenin, V. A., Podymova, L. S. (1997). *Pedagogika: innovatsionnaya deyatel'nost'* [Pedagogy: Innovative Activity]. Moscow, Magistr. 224 p.
17. Tret'yakova, T. O. Upravlencheskaya kul'tura v obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh [Management Culture in Educational Institutions]. In *Azimut nauchnykh issledovaniy: pedagogika i psikhologiya*. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-kultura> (mode of access: 22.01.2022).