

І. О. БЛОХІНА

Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут"

ВПЛИВ ЕТИЧНИХ АТИТЮДІВ КЕРІВНИКА ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Наукові праці МАУП, 2007, вип. 2(16), с. 205–209

Розглянуто підходи до визначення ролі керівника вищого навчального закладу (ВНЗ) як основного суб'єкта формування організаційної культури. Подано різні теоретичні підходи до вивчення цього феномена. Автор підкреслює значення етичних атитюдів керівника в оптимізації організаційної культури ВНЗ.

Сучасне розуміння управління людськими ресурсами актуалізує людинознавчу складову управлінської діяльності та значно підсилює роль прогностичної функції суб'єкта управління не лише бачити, а й розуміти сучасні тенденції управління.

У працях, присвячених психологічним проблемам управління, розглядається вплив особистісних і міжособистісних чинників на ефективність управління, оптимізацію організаційної культури, роль інтелектуальних і культурно-поведінкових характеристик у виконанні функцій управління. Зроблено спроби визначити ієрархію поведінкових нормативів у вигляді відповідних вимог до особистості керівника [11].

Істотне значення для обґрунтування змісту організаційної культури мають праці, що відображають методологічні та психолого-педагогічні основи управління сучасними освітніми закладами [4]. На думку більшості психологів [23–26], організаційна культура є одним з основних засобів створення ефективної організації, яка об'єднує працівників етичними, моральними і культурними цінностями і спрямовує їхні зусилля на досягнення мети. Основні складові організаційної культури, як свідчать результати досліджень, сприймаються працівниками на неусвідомленому рівні і переходять у розряд свідомого через параметри соціально-психологічного клімату, аналіз якого дає змогу оцінювати її адекватність за допомогою власних атитюдів, цінностей, норм, принципів тощо. Інтегруючи професійні цінності,

норми, бажання працівників, уявлення про способи спільної діяльності, організаційна культура формує ціннісно-орієнтаційну єдність членів колективу, їхню мотивацію до праці; визначає стиль поведінки працівників і стиль керівництва; впливає на формальні та неформальні взаєностосунки працівників [13; 14; 16; 17; 19].

Управління в різних соціальних сферах (виробництво, підприємництво та ін.) істотно відрізняється від управління закладами освіти в цілому та окремими підрозділами зокрема, тобто завдання, мета, умови роботи керівника в системі освіти якісно відрізняються від завдань, що стоять перед керівником підприємства або комерційної структури. Н. Л. Коломінський визначив процес управління як діяльність, спрямовану на створення у підлеглих, партнерів, психологічних якостей, станів, що сприяють досягненню мети управління [5]. Ефективність керівництва в організації пов'язана з розумінням цінностей особистості, групи, суспільства, з відповідністю управлінських процесів моральним стандартам. Управлінські рішення і дії мають містити вимоги до їх характеру та орієнтувати на імперативність і універсальність етичної спрямованості професійної діяльності. Моральне лідерство управлінця — одна з необхідних вимог стійкого розвитку організації, формування та оптимізації організаційної культури у будь-якій сфері.

Щодо значущості керівної ланки як основного суб'єкта формування організаційної культури існують різні погляди. Так, наприклад, російський

дослідник В. І. Підлісних вважає, що організаційна культура формується спонтанно, оскільки виникає з моменту створення організації, незалежно від бажання керівництва [12]. Подібну позицію займає й Д. Фейсі, який вважає, що організаційна культура є внутрішньою випадковою змінною, а Р. Холл відзначає, що культура організації відносна стабільна [20]. Відповідно до твердження, що організаційна культура формується незалежно від суб'єктивної волі керівника й колективу [15], організаційно-культурний феномен трактується як спонтанно утворений специфічний, ціннісно-нормативний (регулятивний) контекст функціонування певної організації.

Інший дослідницький підхід базується на переконаності в тому, що організаційна культура — це феномен, який свідомо й цілеспрямовано формується. Так, Дж. Н'юстром і К. Девіс констатують, що організаційна культура може бути єдиною або складатися із субкультур, проте у більшості випадків витоками культури є вище керівництво організації [10]. Дж. Лафта вважає, що організаційна культура є потужним інструментом лідерства, оскільки уявлення керівників — це фундамент при формуванні стратегії. При цьому автор наводить найпотужніші механізми організаційної культури [7]:

- на що звертає увагу керівник, що він оцінює й контролює;
- реакція керівника на критичні події й кризи в організації;
- навмисний вплив керівника на трудові ролі, навчання й тренерство.

Дещо інший погляд на генезис і розвиток організаційно-культурного феномена демонструє А. Н. Занківський, стверджуючи, що про організаційну культуру можна говорити тільки у випадку, коли вище керівництво демонструє й затверджує певну систему поглядів, норм і цінностей, які прямо або опосередковано сприяють виконанню стратегічних завдань організації. Найчастіше формується культура, в якій втілюються цінності й стиль поведінки їхніх керівників [2]. Подібним чином характеризують аналізований феномен Т. Ю. Іванова й В. І. Приходько, які вважають, що організаційна культура являє собою змішану природно-штучну систему, яка поєднує в собі формально-раціональні й спонтанні життєві процеси [3].

Ця точка зору найбільш адекватно відображає роль і місце керівника у процесах розвитку й відтворення організаційної культури. Безперечно, в будь-якій організації існують і діють

певні системи або моделі цінностей, символів, ритуалів, традицій і порядків, які розвивалися й сформувалися із часом [27]. Однак у процесі організаційного функціонування її розвиток детермінується цілком усвідомленими атитюдями, тому що формування культури, яке підтримує й заохочує різноманіття трудових ресурсів, — одне з основних завдань практично будь-якої сучасної організації. Реалізація завдань з формування такої культури — прерогатива управлінського сегмента організації. Носіями організаційної культури є люди. Однак в організаціях зі сталою організаційною культурою вона як би відокремлюється від людей і стає її атрибутом, її частиною, будучи предметом пильної уваги з боку керівництва, — відзначає А. Н. Занківський. При цьому він підкреслює, що визначальний вплив на організаційну культуру справляють дії вищих керівників. Їхня поведінка, проголошені ними норми, а головне — організаційні ресурси, спрямовані на їхню реалізацію й усталеність у свідомості членів організації, стають найважливішими орієнтирами поведінки працівників [2]. Найчастіше індивідуальні якості й стиль поведінки керівника, ресурсні можливості, які продуктивно ним використані, є більш ефективним засобом впливу на співробітників, ніж формалізовані правила й офіційні імперативи, оскільки саме керівник як головний суб'єкт управлінської діяльності формує своєю індивідуальною самобутністю й неповторністю той суб'єктивний фактор організації, який вирішальною мірою визначає характер управління і всю її життєдіяльність [1].

Організаційна культура вищого навчального закладу як психологічне явище являє собою сукупність і складну взаємодію різноманітних психологічних конструктів, таких як етичні атитюди, професійні цінності, переконання, норми членів педагогічного колективу, які формують мотиви й моделі трудової поведінки, що відображаються та передаються традиціями вищої школи.

На нашу думку, особистість керівника ВНЗ є генератором нормотворення: еталонів, атитюдів, моделей комунікативної поведінки, які поширюються на колектив кафедри, відтворюючись у процесах спілкування та спільної діяльності членів колективу. Це сприяє розвитку управлінської культури як системи домінуючих в організації цінностей, уявлень, думок, норм колективу. У сучасній психології визначення професійно важливих якостей особистості керівника спирається на особистісний підхід. Аналіз усіх проявів особистості, її спрямованість, врахування лідерських здібнос-

тей, як зазначає Н. Л. Коломінський, дають підставу говорити про здатність особистості до керівництва. Серед багатьох якостей, що мають бути притаманні керівнику, є моральні, які відбивають ставлення керівника до загальнолюдських цінностей, ставлення до управлінської діяльності як до професії, ставлення до самого себе. Психологічні вимоги, які висуваються до особистості керівника, відображено у психограмі менеджера освіти [5]. Особистісні якості керівника і підлеглих зумовлюють певні ефекти їхньої спільної діяльності та спілкування, впливають на регуляцію взаємостосунків, а також стають об'єктами певного впливу з боку колективу. Такий вплив може носити як негативний, так і позитивний характер: у першому випадку особистість керівника регресує, деформується; у другому, — засвоюючи і реалізуючи свої рольові обов'язки, прогресує, підноситься на більш високий рівень особистісного функціонування.

Увага суспільства до етичних проблем примушує керівників вищих навчальних закладів здійснювати етичний аналіз своєї діяльності. Поведінка керівника визначається тими етичними атитюдами і нормами, яких він дотримується. Як відомо, етичні цінності входять у більш широку нормативну систему — світогляд людини. Суттєво впливати на етичний бік поведінки людини можуть офіційна та управлінська ідеологія, моральний розвиток, міжособистісні стосунки та ін. Характер міжособистісних стосунків може як підвищувати, так і знижувати моральний рівень поведінки людини.

Етичні атитюди управлінських кадрів вищих навчальних закладів відіграють важливу роль в ефективному функціонуванні не лише особистості керівника, а й у функціонуванні колективу, у формуванні групових процесів, зокрема адекватної організаційної культури. Створення нових етичних норм, зміна старих обмежені певним розумінням моралі, що є властивим для даної культури. Правила не можуть стати моральними нормами лише тому, що індивід захотів зробити їх такими. Існування певного стандартного набору моральних норм, яких слід дотримуватися, свідчить про наявність культури як такої. Ставлення до моральних принципів, відданість їм визначає існування або неіснування організаційної культури. Соціальна поведінка особистості визначається соціальними потребами і соціальними ситуаціями. Атитюд соціальної поведінки регулює соціальну активність особистості, в якій формуються і фіксуються ціннісні орієнтації, етичні принципи, ідеали [8].

Роль керівника у формуванні організаційної культури відображається у методах її підтримки і розвитку [22]:

- проголошені керівництвом гасла, в яких формується основна цінність організаційної культури [9], місія, правила й принципи організації, що відображають її ставлення як до суспільства, так і до власних співробітників;
- специфіка ділового моделювання, що виражається в нормах повсякденної поведінки керівників, характер їхніх відносин і спілкування зі співробітниками, що проектується на організаційну культуру в цілому;
- використовувана керівництвом система заохочення й статусних символів, що вказують на пріоритети і цінності, які мають значущість у даній організації;
- особливості завдань, функцій і показників, що є предметом постійної уваги керівництва і дає змогу співробітникам ранжувати різні акти діяльності, які здійснюються в рамках організаційного функціонування, за ступенем важливості;
- ритуали, традиції, обряди, будучи організованими діями, мають важливу “культурну” значущість, оскільки їх дотримання відображає ступінь організаційної інтегрованості й лояльності співробітників, що заохочується керівництвом;
- стандарти поведінки, які демонструються керівництвом в умовах кризових ситуацій;
- особливості кадрової політики, критерії кадрових рішень, які можуть або сприяти, або перешкоджати зміцненню організаційної культури, або свідомо стимулювати її ревізію з метою забезпечення організаційних змін.

Розглянуті основні параметри впливу керівника на організаційну культуру мають певною мірою універсальний характер, оскільки властиві будь-якій управлінській діяльності. Однак в умовах реального організаційного функціонування вони коригуються залежно від низки факторів (тип організації, найважливіші характеристики здійснюваної діяльності, ступінь інтегрованості в інституціональний контекст та ін.), що детермінує особливості як управлінських процесів, здійснюваних в організації, так і різних аспектів її функціонування.

Однією з основних особливостей суб'єкта організаційно-управлінського забезпечення освітніх процесів є те, що у вищому навчальному

закладі керівник, реалізуючи свої функціонально-посадові обов'язки, повинен оптимально поєднувати в собі якості, необхідні для здійснення двох різних видів діяльності. З одного боку, керівник є посадовою особою, якій делеговано комплекс прав та обов'язків владного характеру, що виконує свої функції не лише в межах своєї компетенції, а й з урахуванням складного освітнього середовища. З іншого боку, будучи організатором роботи (і одночасно частиною) педагогічного колективу, який здійснює складну інтелектуально насичену діяльність, керівник ВНЗ є суб'єктом консолідації, регуляції й координації соціальних, професійних та інших ресурсів і потенціалів учасників освітнього процесу. Це означає, що рівень розвитку моральної свідомості, етичні атитюди та особистісні якості керівника детермінують ефективне функціонування не лише його особистості, а й організації в цілому.

Раціональне ставлення до моральної регуляції взаємостосунків у вищій школі, інституціоналізація моралі породжують потребу в конкретних практичних рекомендаціях щодо розв'язання складних проблемних ситуацій, так званих етичних дилем, коли керівник змушений обирати не між двома однаковими з етичної точки зору способами дії, а приймати рішення: робити або не робити щось таке, що є вигідним йому самому або організації, або їм обом, але вважається неетичним. Особливу роль у формуванні організаційної культури вищого навчального закладу відіграють моральна позиція керівника та його особисті моральні якості.

Основою психологічних резервів удосконалення форм і методів навчання управлінських кадрів у системі освіти є врахування соціально-психологічних тенденцій у співвідношенні особистості та управлінської професійної діяльності, їх адекватне відображення у навчанні керівних кадрів освіти. На формування особистості управлінця в системі освіти як фундаментальної їхньої готовності до управління вирішальний вплив справляє методика навчання. Як зазначає Н. Л. Коломінський, атитюди, їх формування, вплив на них є значущим завданням у процесі навчання майбутніх управлінців. З метою реалізації можливості здійснення виховного впливу на особистість керівника ефективні такі форми, як дискусії, диспути (зокрема, "Етика службових стосунків керівника з підлеглими"), ділові, рольові ігри та тренінги [6].

Моральне самовизначення особистості, будучи формою прояву її моральної діяльності і мо-

ральних пошуків, актуалізується у свідомій перевазі певної, відносно стійкої системи моральних цінностей та у свідомому прагненні до послідовного втілення своєї етичної позиції. Але дослідження показують, що часто управлінці йдуть на компроміс з власними моральними стандартами через вплив умов у тій організації, де вони працюють. Важливе місце при цьому займає система цінностей, яка регулює етичні стосунки в певній організації, тобто корпоративна етика. Вона зумовлена особливостями діяльності та цілями даної організації, а також стереотипами поведінки, які історично склалися в ній. Корпоративна етика є частиною організаційної культури, тобто ширшої нормативної системи, яка включає не лише етичні, а й інші цінності, переконання, ритуали, символи. У будь-якій організації існують неписані, часто явно невиражені норми і взаємні очікування, які справляють сильний вплив на поведінку колективу [4].

Необхідність лідерського потенціалу у керівника освітньої організації зумовлена також специфікою цільової орієнтованості управління в освітній сфері, що істотно відрізняє його від традиційного менеджменту, який має місце в інших сферах, зокрема виробничих. Оцінка кінцевих результатів в освіті не зводиться лише до кількісних та якісних цифрових показників. Мірою ефективності можуть служити сама людина, її інтелект, культура, професіоналізм. Людський фактор є рушійною силою в розвитку освіти і його головної ланки — системи управління. При цьому беруться до уваги професійні здібності, особистісні якості та індивідуальна культура суб'єктів, які забезпечують управління.

У зв'язку з цим справедливо підкреслюється, що у сфері освіти керівник — лідер педагогічного співтовариства — мусить володіти адекватними його специфіці особистісними якостями. Як відзначає Р. Дафт, право лідерства виникає з таких особистісних якостей індивіда, як зацікавленість, цілеспрямованість, креативність, моральність та ін. [1]. Особистість керівника, його ділові й моральні якості, управлінський такт, здатність до ідентифікації з колегами — ці якості набувають особливої важливості в освітніх організаціях.

Роль керівника ВНЗ у формуванні та вдосконалюванні організаційної культури відображається в аксіологічному контексті управління педагогічним колективом. При цьому очевидний ціннісний характер управління проявляється в усвідомленій орієнтації на певні (насамперед гуманістичні) цінності:

- пріоритетності основних цінностей стосовно місії, цілей і засобів освітньої, управлінської діяльності;
- прагненні надати усвідомленості і цінності повсякденній життєдіяльності колективу й кожного його члена;
- визнанні прав членів і груп на наявність і відстоювання своїх інтересів.

Отже, формування організаційної культури на цих концептах свідчить про високий рівень розвитку моральності, професійних і людських якостей керівника, робить його психологічно близьким і зрозумілим для членів колективу, зміцнює його позиції лідера у взаєминах.



Література

1. Дафт Р. Л. Менеджмент: Пер. с англ. — СПб., 2002.
2. Занковский А. Н. Организационная психология. — М., 2002.
3. Иванова Т. Ю., Приходько В. И. Теория организации. — СПб., 2004.
4. Карамушка Л. М. Психология освітнього менеджменту: Навч. посіб. — К.: Либідь, 2004.
5. Коломінський Н. Л. Психологія педагогічного менеджменту: Навч. посіб. — К.: МАУП, 1996. — 176 с.
6. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): [Моногр.]. — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
7. Лафта Дж. К. Теория организации. — М., 2003.
8. Надирашвили Ш. А. Понятие установки в общей и социальной психологии. — Тбилиси, 1974.
9. Немакина Э. П. Основные теоретические подходы к проблеме воздействия на личность в процессе управления // Социология и психология управления: Сб. науч. ст. — М., 2003.
10. Ньюстром Дж., Девис К. Организационное поведение: Пер. с англ. — СПб., 2000.
11. Ольшанский В. Б. Социально-психологические проблемы управления // В центре внимания — управление экономикой. — М., 1980.
12. Подлесных В. И. Теория организаций. — СПб., 2003.
13. Проблемы теории и практики управления. — 1995. — № 3.
14. Семиченко В. А. Психология личности. — К.: Магистр-5, 2001.
15. Сергейчук А. В. Социология управления. — СПб., 2002.
16. Серкіс Ж. В. Нові підходи до управління сучасною освітньою організацією // Соціальна психологія. — 2003. — № 1.
17. Сливак В. А. Корпоративная культура. — СПб.: Питер, 2003.
18. Теория и практика. Новые технологии. — М., 2004.
19. Фаткин Л. Менеджмент и управленческая культура // Проблемы теории и практики управления. — 1992. — № 3.
20. Холл Р. Организации, структуры, процессы, результаты. — СПб., 2003.
21. Administrative Science quarterly. — September. 1993.
22. Armenakis A., Hams S., Mossholder K. Creating Readiness for Organizational Change // Human Relations. — 1993. — June.
23. Glaser R. The corporate culture survey. — Bryn Mawr, PA: Organisational Design and Development, 1983.
24. Hofstede G. Culture's consequences: international differences in work-related values. — Beverly-Hills, CA: Sage, 1980.
25. O'Really C. Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social control in Organizations // California Management Rev. — 1989. — Summer.
26. Ouchi W., Wilkins A. Organizational culture // Annual Rev. Sociol. — 1985.
27. Smircich L. Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science quarterly. — 1993. — September.

Рассматривается ряд подходов к определению роли руководителя вуза как основного субъекта формирования организационной культуры. Представлены различные теоретические подходы к исследованию данного феномена. Подчеркивается значимость этических аттитюдов руководителя как одного из факторов оптимизации организационной культуры вуза.

A number of approaches to definition of a role the head of high school as basic subject of formation the organizational culture is considered in article. Various theoretical approaches to research of the given phenomenon are presented. The importance of ethical attitude of the head as one of factors optimization of organizational culture of high school is emphasized.

Надійшла 22 травня 2007 р.