

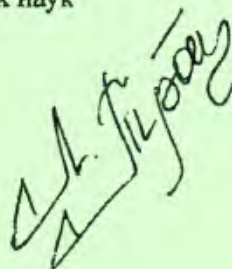
ТРОЄЛЬНІКОВА Людмила Олексіївна

УДК 378.046.4:008 (048)

**СОЦІАЛЬНО – ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДГОТОВКИ
КЕРІВНИХ КАДРІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ
КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ**

13.00.06 – теорія, методика і організація культурно-просвітньої
діяльності

А в т о р е ф е р а т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук



Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Київському національному університеті культури і мистецтв, Міністерство культури і мистецтв України, м. Київ.

Науковий керівник: кандидат педагогічних наук, професор
Скинар Олександр Іванович,
Київський національний університет
культури і мистецтв,
завідувач кафедри педагогіки та психології.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член АПСН, дійсний член
Міжнародної педагогічної академії ЮНЕСКО
Кобзар Борис Степанович,
Інститут проблем виховання АПН України,
головний науковий співробітник;

кандидат педагогічних наук, доцент
Подкопась Володимир Петрович,
Український центр культурних досліджень
Міністерство культури і мистецтв України,
генеральний директор.

Провідна установа: Вінницький державний педагогічний
університет ім. М.Коцюбинського,
кафедра педагогіки, м. Вінниця.

Захист відбудеться « 10 » жовтня 2000 року о 14⁰⁰ годині на
засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.807.02 у Київському
національному університеті культури і мистецтв (01133, м. Київ-133,
вул. Щорса, 36, ауд.209).

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Освіта розглядається у Законі України “Про освіту” як основа духовного, культурного, інтелектуального, соціального, економічного розвитку суспільства і держави. Її метою є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розкриття її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання у неї високих морально-етичних якостей, формування громадянина, здатного до свідомого суспільного вибору, та забезпечення всіх ланок суспільного виробництва кваліфікованими фахівцями.

Незворотний рух України шляхом незалежності та формування її як демократичної, правової і рівноправної європейської держави з кожним роком висуває все більші вимоги до кадрів управління. Вони зростатимуть в міру того, як у державі буде розширюватись і поглиблюватись реформа адміністративної системи, конкретизуватимуться завдання перед керівними працівниками, усім управлінським персоналом. Вимоги до фахівців, ефективність їхньої роботи підвищуватимуться разом з докорінним поліпшенням правового забезпечення сучасної державної кадрової політики, її постійним розвитком – наповненням новими теоретичними положеннями, орієнтирами та акцентами.

З часу прийняття “Декларації про державний суверенітет України”, “Акта про незалежність України” було започатковано формування нової державної кадрової парадигми. Важливим етапом на шляху її становлення стали прийняття і введення в дію Закону України “Про державну службу”, поява ряду інших законодавчих та нормативних актів. Особливою активністю характеризується цей процес з виданням Указів Президента України¹, та відповідних постанов Кабінету Міністрів України на їх виконання.

Нова Конституція України завершила період формування основ державної політики і її головної лінії в роботі з керівними працівниками. Разом з тим, процес подальшого розвитку стрижневих положень її (політики) не припиняється. Діяльність державних органів влади, місцевого самоврядування наповнює новим змістом стратегію і тактику роботи з персоналом управління.

Необхідність вироблення державної кадрової політики в галузі культури і мистецтв зумовлена не лише складними процесами перехідного періоду, а й новим змістом радикальних перетворень на шляху становлення та розвитку української культури і мистецтв.

Організаційно–управлінські нововведення та перехід від “управління” до підтримки культури і мистецтв створюють умови максимальної свободи діяльності для культурно – мистецьких інституцій усіх форм власності при

¹ Указ Президента України “Про заходи щодо вдосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади, з керівниками підприємств, установ і організацій” від 19.05.95р. № 381.

Указ Президента України “Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців” від 30.05.95р. № 398.

Указ Президента України “Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій” від 10.11.95р. № 1035.

забезпеченні державної і недержавної підтримки вартісних культурних явищ та утриманні найбільш важливих для національної культури закладів.

За умов розбудови української культури і мистецтв особливо гостро постає проблема підготовки кадрів державного менеджменту, які здатні розв'язати надзвичайно важливу проблему, а саме: перевести теоретичні розробки в площину їхньої практичної реалізації.

У період переходу від командно-адміністративної системи до демократичних засад управління якісно змінюється механізм функціонування органів державного управління галуззю культури і мистецтв. У даному контексті суттєво трансформуються й функції керівних кадрів. Запровадження інноваційного управління, нових технологій соціально-культурного програмування зумовлює тенденцію адекватності підготовки працівників з управління змінам у цій системі. Реструктуризація закладів та установ культури клубного типу, модернізація інфраструктури культурно-мистецької сфери передбачає підготовку державних службовців з урахуванням цих підходів, що дозволить їм бути готовими до виконання організаційно-управлінських функцій в умовах кардинальних галузевих перетворень.

Інтеграція в Європейське культурне співтовариство програмує приведення законодавчої бази культури і мистецтв у відповідність з європейським законодавством у даній сфері, значно актуалізує потребу у фахівцях, які орієнтуються в новому законодавчо-нормативному просторі.

У контексті зміни парадигми освітнього процесу (гуманізація, демократизація, індивідуалізація, спеціалізація, диференціація, безперервність) спостерігається тенденція особистісного спрямування підготовки управлінських кадрів, що зумовлює поглиблення, удосконалення й підвищення рівня професійної підготовки керівних кадрів.

Постає нагальна потреба у підготовці керівника "нового типу", орієнтованого на управління в умовах ринку і конкуренції, який був би професійно обізнаним, мав високу економічну, управлінську культуру, вмів поєднувати кадровий, фінансовий, інформаційний менеджмент із специфічними якостями притаманними керівникові органу державного управління соціально-культурної сфери.

Виходячи з цього ми можемо виокремити два напрями кадрового менеджменту в галузі, а саме:

- професійно-кваліфікаційний розвиток, пов'язаний з підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації, набуттям нових знань, умінь, навичок та нового досвіду;

- професійно-посадовий розвиток, пов'язаний з раціональним доббором і розстановкою кадрів на основі використання здібностей та особистих можливостей кожного працівника.

Враховуючи актуальність визначеної проблеми удосконалення підготовки керівних кадрів в галузі культури і мистецтв, значущість її вирішення для

практики, а також недостатню дослідженість, темою дисертації було обрано: **“Соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв”**.

Зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана з урахуванням становлення та розвитку державної служби України, відповідно до “Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій”, затверджених Указом Президента України, є частиною діяльності “Галузевої Ради по роботі з кадрами” Міністерства культури і мистецтв України. Дисертаційне дослідження виконане в рамках загальної концепції по удосконаленню фахової підготовки спеціалістів у галузі управління Київського національного університету культури і мистецтв і входить до складу комплексного дослідження проблем професійної підготовки працівників культури і мистецтв кафедри “Педагогіки і психології”.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та експериментальній перевірці соціально-педагогічної системи підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв.

Мета обумовила завдання дослідження:

- проаналізувати основні засади та структуру менеджменту в теорії і практиці соціально-культурної сфери;
- здійснити аналіз сучасного стану менеджменту професійної діяльності керівної ланки в галузі культури і мистецтв;
- визначити зміст і структуру системи підготовки працівників управління культури і мистецтв;
- виявити та обґрунтувати соціально-педагогічні умови удосконалення кадрового менеджменту в галузі;
- розробити соціально-педагогічну систему підготовки керівних кадрів та науково-практичні рекомендації кадрового менеджменту державного управління культурою і мистецтвом.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення кваліфікації керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв.

Предмет дослідження – соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки фахівців з управління сферою культури і мистецтв.

Для реалізації поставлених у дослідженні завдань, досягнення мети було використано комплекс **методів дослідження**: теоретичного рівня (аналіз філософської, соціологічної, психолого – педагогічної, управлінської літератури, контент-аналіз); емпіричного рівня (анкетування, усне опитування, спостереження за діяльністю органів державного управління в галузі культури і мистецтв); педагогічний експеримент (пошуковий, констатуючий, формуючий), методи якісної та кількісної обробки експериментальних даних.

Дослідно-експериментальна робота здійснювалась у Міністерстві культури і мистецтв України, Міністерстві культури і мистецтв АР Крим, управліннях

культури обласних державних адміністрацій: Львівському, Тернопільському, Сумському, Донецькому, Херсонському. В процесі проведення констатуючого експерименту опитувані респонденти склали 150 керівних працівників органів державного управління в галузі культури і мистецтв.

Формуючий експеримент було здійснено на базі обласних курсів підвищення кваліфікації працівників культури і мистецтв управління культури Донецької обласної державної адміністрації, Державної академії керівних кадрів культури і мистецтв (м. Київ). Загальна кількість осіб, які брали участь у експерименті, становила 45 завідувачів міських та районних відділів культури, по 15 осіб в експериментальних групах А і Б та контрольній групі В.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що вперше:

- ♦ розроблено і науково обґрунтовано систему удосконалення фахової підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв;

- ♦ теоретично розроблено удосконалену систему безперервної освіти фахівців управління сферою культури і мистецтв;

- ♦ виявлено та експериментально перевірено соціально - педагогічні умови удосконалення підготовки фахівців управління соціально-культурної сфери;

- ♦ розроблено та експериментально перевірено навчальний курс "Управління в організації" для підвищення фахової кваліфікації сучасного керівника в галузі культури і мистецтв.

Практичне значення дослідження полягає у розробленні та практичній апробації нових педагогічних технологій підвищення фахової кваліфікації працівників системи державного менеджменту соціально-культурної сфери, навчального курсу "Управління в організації", що впроваджувались у систему підвищення кваліфікації працівників культури і мистецтв управління культури Донецької облдержадміністрації; виробленні науково-методичних рекомендацій та інформаційно-методичних матеріалів щодо поліпшення кадрового менеджменту у царині управління галуззю. Автором розроблено і представлено удосконалену систему безперервної освіти фахівців з управління. Результати дисертаційного дослідження сприятимуть підвищенню ефективності підготовки керівних кадрів органів державного управління, впровадженню інноваційного управління в сфері державного менеджменту культурою і мистецтвом; можуть бути використані у розробленні навчальної літератури, науково-методичних матеріалів, нових освітніх технологій, формуванні кадрової політики в галузі.

Апробацію результатів дослідження здійснено шляхом опублікування матеріалів, положень і висновків у наукових та науково-методичних виданнях; у формі виступів і доповідей на Всеукраїнських та загальноуніверситетських науково-практичних конференціях: Всеукраїнські науково-практичні конференції: "Культура України: стан, проблеми, тенденції розвитку" (Київ, 1996р.); "Українська культура і мистецтво у сучасному державотворчому процесі: стан, проблеми, перспективи" (Київ, 1999р.); під час надання методичної і практичної

допомоги відділам кадрів управління культури Львівської, Тернопільської, Сумської, Донецької, Херсонської облдержадміністрацій; дослідно-експериментальної роботи на базі Донецького обласного управління культури (Акт про впровадження № 01-014/766 від 16.10.97); впроваджено в навчальний процес Державної академії керівних кадрів культури і мистецтв курс “Управління в організації” (Довідка про впровадження № 127 від 19.01.2000р.).

Публікації. Основні теоретичні положення і висновки дисертації знайшли відображення в дев'яти одноосібних публікаціях автора.

Структура дисертації. Вихідні теоретичні позиції і концептуальний підхід щодо дослідження даної проблеми обумовили логіку дослідження і структуру дисертації, що складається: із вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків.

Загальний обсяг роботи складає 159 сторінок. Бібліографія включає 256 найменувань, з них 8 іноземною мовою (20 сторінок). У роботі вміщено: 3 графіки, 3 таблиці, 18 схем, 4 додатки (16 сторінок).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обгрунтовано вибір теми дослідження, її актуальність, зв'язок з науковими програмами, планами, темами, визначено мету і завдання дослідження, об'єкт та предмет, методи дослідно – експериментальної роботи, організацію дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, висвітлено апробацію та впровадження здобутих результатів, публікації.

У першому розділі “**Теоретичні засади підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв**” обгрунтовуються методологічні та теоретичні основи досліджуваної проблеми; міститься аналіз основних засад та структури менеджменту в теорії і практиці соціально-культурної сфери; висвітлено сучасний стан менеджменту професійної діяльності керівної ланки в даній галузі; викладено результати стану підготовки та підвищення фахової кваліфікації сучасних керівників у сфері культури і мистецтв; окреслено соціально-педагогічні умови удосконалення їхньої управлінської підготовки.

Суспільні вимоги до особистості сучасного керівника, складність та багатогранність управлінської діяльності зумовлюють характер і завдання процесу його фахової підготовки. Тому дослідження проблем удосконалення змісту освіти, форм і методів у системі підвищення фахової кваліфікації здійснюється на основі вивчення професійних потреб управління. При цьому важливого значення набуває врахування функціональних обов'язків, які виконує спеціаліст на даній посаді, його службового статусу, професійно значущих якостей особистості. У зв'язку з тим, що ці проблеми недостатньо висвітлені в

науково-педагогічній літературі, дослідження обумовило застосування цілісного підходу при вивченні діяльності керівника як об'єкта наукового аналізу. Такий підхід обумовив виокремлення необхідних керівникові теоретичних знань, з урахуванням всебічного аналізу соціальної значущості його діяльності, внутрішньої структури, взаємозв'язків між ними та зовнішнім середовищем, їх розгляд з позицій теорії і практики державного менеджменту соціально-культурної сфери.

Складність, багатогранність та міждисциплінарний статус проблеми зумовлює необхідність вивчення її в системі координат, що детермінується різними рівнями методології науки. Філософська методологія, яка становить фундамент теорії діяльності, визначає загальну стратегію пізнання особистостей професійної діяльності, розкриття її структури. Поняття "діяльність" є базова категорія людинознавчих дисциплін. Про це свідчать дослідження Л.Анцифірової, К.Абульханової-Славської, Л.Буєвої, М.Кагана (теорія людської діяльності), Б.Ананьєва, О.Леонтьєва, В.Мясіщева, Г.Суходольського (психологічна теорія діяльності).

Рівень загальнонаукової методології вивчення об'єкта дослідження передбачив звернення до системного підходу, котрий розглядає професійну управлінську діяльність як певну систему, що включає в себе множини взаємопов'язаних елементів: цілі, функції, склад, структуру (Г.Атаманчук, В.Волков, В.Воронков, В.Цвєтков). Управління – це необхідна функція системи, що підтримує певний режим її діяльності, забезпечує збереження структури, реалізацію програм та мети діяльності. (Д.Гвішіані, Б.Гурне, Н.Нижник, Ю.Тіхонравов).

Управління соціально-культурною сферою перетворилось на одну з актуальних і відносно самостійних частин загальної структури в рамках даного концептуального напрямку, тому й виникла спеціалізація працівників культури у царині менеджменту культури і мистецтв (М.Поплавський, Л.Таукач, О.Федосова). У зв'язку з цим означені питання почали розроблятися майже в усіх культурологічних концепціях як їх особлива частина ("Про концептуальні напрями діяльності органів виконавчої влади щодо розвитку культури", 1997р.; "Державна програма розвитку української культури на 1999–2005 роки", 1999р.). Оскільки управління охоплює всі основні елементи культурно-мистецької сфери, то вирішення проблем підготовки та перепідготовки працівників з управління спирається на закономірності взаємозв'язку, субординації тих елементів, що розкриваються у відповідних концепціях, теоріях, за умови зміни цілей, функцій та завдань діяльності держави в галузі культури і мистецтв.¹

Загострення кризи сучасного стану галузі викликає потребу нових методологічних підходів до прискорення процесів конвергенції основних форм

¹ Основи законодавства України про культуру (1992р.); Закони України: "Про бібліотеки та бібліотечну справу" (1995р.); "Про музеї і музейну справу" (1995р.); "Про професійних творчих працівників та творчі спілки" (1997р.); "Про видавничу справу" (1997); "Про кінематографію" (1998).

управління нею, про що свідчать дослідження В.Подкопаєва, Н.Подкуйко, Н.Цимбалюк. Проблеми організаційно-управлінських нововведень широко висвітлені в працях російських вчених О.Анчишкіної, Є.Іванова, С.Єфремова, Л.Камушкіної. Досліджуючи принцип діяльнісного підходу, нові завдання та функції управління галуззю, вчені зазначають, що побудована на цих засадах система управління набуває нових якостей на основі реальних типів, які здійснюються в реальних умовах.

Науково обґрунтовуючи необхідність реструктуризації та модернізації галузі за умов зміни соціально-культурної парадигми в Україні, автор доводить доцільність впровадження основних методологічних засад "теорії людського капіталу" лауреата Нобелівської премії Теодора Шульца. Під "людським капіталом" він розуміє наявний у кожного запас знань, здібностей і можливостей, що складають "капітал", формування їх вимагає залучення засобів на шкоду поточному споживанню, але при цьому вони є джерелом підвищення продуктивності та заробітків у майбутньому. До основних видів інвестицій в людину вчений відносить освіту, виробничу підготовку та підвищення кваліфікації.

Рівень конкретно-наукової методології передбачає звернення до психологічної теорії діяльності, професіографічних концепцій, розроблених на основі системного підходу (Л.Виготський, С.Рубінштейн).

Як свідчать дослідження О.Асмолова, О.Барабаша, І.Беха, Є.Гурильової, Ю.Ємельянова, І.Кона, важливими чинниками на шляху становлення фахівця є напружена духовна та інтелектуальна праця. Аналіз науково-педагогічної, управлінської літератури дає підстави стверджувати, що існує ряд факторів формування розумових і управлінських здібностей керівника, серед яких особистість та освітні інститути, що здійснюють вплив на спеціаліста у необхідному пізнавальному напрямі, а також стимулюють його власну діяльність (Ю.Азаров, Б.Андрєєв, О.Вербицький, Т.Гірченко, В.Луговий, В.Павловець).

Управлінський професіоналізм керівника, наголошують у своїх працях В.Князєв, Н.Нижник, О.Оболєнський, є найважливішою умовою успішної діяльності. Він являє собою складний комплексний внутрішній особистісний стан суб'єкта, що характеризується цілеспрямованістю, усталеною внутрішньою готовністю до управлінської діяльності.

Разом з тим, конкретно-наукова методологія діяльнісного підходу потребує розроблення чіткої, реалістичної дискриптивної системи підготовки сучасного фахівця з управління.

Найбільш значущими в структурі факторів – детермінант професійного становлення-виступають соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних працівників. Під соціально – педагогічними умовами вчені розуміють органічну єдність об'єктивних і суб'єктивних суспільних відносин у діалогічній взаємодії, які створюють освітній простір та рефлексивне середовище для становлення особистості управлінця.

Перший з підпроцесів – концентрація в інституті освіти досягнень певного суспільства. Другий, конкретний, індивідуальний формотворчий процес, – функціонування цілісності, що виникла. Філософський аналіз інституту освіти допоміг виявити складові соціально-педагогічних умов і встановити специфічну функцію кожної із складових у даній єдності (В.Горохов, С.Громов, Л.Коханова).

Перший компонент – це особистість керівника. Він виступає системоутворюючим фактором процесу підготовки.

Наступним є механізм об'єктивізації суспільних потреб. Його провідна функція полягає у переведенні зовнішньої мети, тобто замовлення суспільства на керівника з певними якостями, у внутрішньосистемний набір цінностей – елементи педагогічної системи у вигляді органічної єдності суб'єктивних та об'єктивних засобів її реалізації. При цьому елементи педагогічної системи – такі як педагогічний процес, безперервна освіта, структура управління та парадигма знання належать до об'єктивних засобів реалізації замовлення ринку на спеціаліста у сфері управління. Суб'єктивними засобами вдосконалення підготовки є елементи соціологічної, політологічної, психологічної підструктур особистості, тобто сукупність почуттів, стимулів, ідей, цілей, моральних норм, мотивів.

Механізм мотивації підготовки фахівця з управління – це третій компонент умов. Його головна функція – внутрішнє спонукання особистості до високопродуктивної праці.

Структурно-функціональний аналіз соціально-педагогічних умов підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв сприяв виокремленню виявлених компонентів у взаємопов'язану систему.

Соціально-педагогічні умови створюють активне соціальне середовище для становлення особистості керівника шляхом гармонійної взаємодії об'єктивних та суб'єктивних факторів іманентної системи. Ця система ґрунтується на встановленому рівні соціально-управлінських відносин, має багаторівневу структуру, зміст і обсяг, функціонує у масштабах усього суспільства і сприяє управлінському зростанню особистості, вихованню активного, інтелектуально розвиненого керівника.

Таким чином, аналіз філософської, соціологічної, управлінської, педагогічної літератури, матеріали наукового дослідження дають підставу зробити висновок: проблема підготовки сучасного керівника – це комплексний організаційно-виховний процес, що включає в себе навчання та виховання людини, її соціалізацію, постійне самовдосконалення впродовж усього життя, функціонально-посадовий розвиток. Він передбачає комплексний підхід до управління кадрами та їх структурою, а саме:

- планування, добір, розстановку та оцінку управлінських кадрів;
- вдосконалення структури кадрів управління по вертикалі і горизонталі;

- вдосконалення кваліфікаційних вимог до керівників різних рівнів управління та їх диференціація;
- атестацію кадрів управління з урахуванням впливу змін в політичному, економічному та соціально-культурному житті;
- формування кадрового резерву на основі ротатії і обґрунтованих критеріїв оцінки їх діяльності та особистих якостей;
- створення умов для підготовки, перепідготовки та професійного зростання працівників з урахуванням достатньої і необхідної інформації про державний стандарт мети освіти, модернізаційні процеси і трансформацію організаційних структур.

Дослідження виявило ряд стійких закономірностей:

- перманентність і обов'язковий характер навчання кадрів управління за зміни парадигми безперервної освіти, органічно пов'язані з професійним розвитком керівника, плануванням і реалізацією кар'єри, службово-функціональним поступом, присвоєнням чергового рангу, мотиваційними засадами особистих інтересів керівника;
- обов'язковість цільової спрямованості підготовки та підвищення фахової кваліфікації керівних кадрів, з урахуванням маргіальності даної системи при її гнучкості, в поєднанні всіх видів і форм навчання з елементами інтенсифікації навчального процесу сприяє управлінському зростанню особистості, вихованню активної, інтелектуально розвиненої особистості;
- організація навчального процесу на основі запровадження результатів науково-дослідної діяльності, сучасної практики державного управління культурно-мистецькою сферою створює передумови розвитку у керівників нового стилю мислення, набуття і поглиблення управлінських, фінансово-економічних, правових знань, умінь і навичок, персональної відповідальності.

У другому розділі **"Педагогічна система удосконалення кадрового менеджменту в галузі культури і мистецтв"** узагальнюються результати дослідно-експериментальної роботи щодо формування управлінської компетентності керівних кадрів у галузі; конструюється дискриптивна соціально-педагогічна система підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв; розробляються науково-практичні рекомендації кадрового менеджменту державного управління культурою і мистецтвом.

При проведенні констатуючого експерименту з метою вивчення та узагальнення стану психолого-педагогічних та організаційно-управлінських знань, умінь і навичок завідувачам відділів культури була запропонована анкета під загальною назвою "Управління". В опитуванні взяли участь 150 осіб, або 24% загальної чисельності керівників місцевих органів державного управління в галузі: Міністерства культури і мистецтв АР Крим, Львівського, Тернопільського, Сумського, Донецького, Херсонського управлінь культури обласних державних адміністрацій.

У ході опитування завідувачів районних та міських відділів культури було встановлено, що більше третини (35%) респондентів об'єктивно оцінюють загальносоціологічну і політико-економічну ситуацію, що склалася в регіоні та керованій ними ланці роботи, і вбачають реальні шляхи усунення несприятливих умов та обставин; майже на рівні першого показника (37%) опитувані виявили здатність до стратегічного мислення, сприйняття радикальних змін; чверть (25%) - мають високий рівень "компетенції до дії"; понад двох третин (73%)- усвідомлюють персональну відповідальність за результати та наслідки своєї діяльності; більше половини (52%) - бачать не тільки проблеми сьогодення, але й перспективні завдання, спроможні обґрунтувати їх, знайти шляхи і методи реалізації.

У процесі дослідження були з'ясовані фактори, які безпосередньо впливають на організацію управлінської діяльності керівника. Найбільш характерними з них є: **рівень опанування науковими основами сучасного управління** (47% респондентів не вважають за потрібне використовувати у своїй діяльності кадровий, фінансовий, рекламний менеджмент); **підготовка, перепідготовка та підвищення фахової кваліфікації керівника** (100% завідувачів розуміють необхідність підвищення фахової кваліфікації; 42% - вважають за необхідне мати другу освіту (економічну); 50% респондентів повною мірою не задовольняє робота обласних курсів підвищення кваліфікації працівників культури і мистецтв); **мотивація до управлінської діяльності** (90% відповіли, що для становлення керівника необхідні: особистісний потенціал, безперервне навчання та самовдосконалення; й постійне формування спеціальних управлінських знань і практичних умінь).

Поліфункціональний характер діяльності управлінських кадрів державного менеджменту в галузі зумовив міждисциплінарний підхід до концепції побудови змісту навчання та підвищення фахової кваліфікації. Концепція системи навчання враховувала, зокрема, основні положення "Андрагогіки" - теорії навчання дорослих, що розроблена у 1975 році американським вченим М.Тоулзом.

На етапі формуючого експерименту увага акцентувалась на виявленні сформованості рівнів управлінської компетентності завідувачів відділів культури. В експерименті взяли участь 45 завідувачів міських та районних відділів культури Донецької області, які увійшли в групи А і Б –експериментальні, В – контрольну.

Дослідження дозволило виявити три рівні управлінської компетентності завідувачів відділів культури:

- вищий рівень управлінської компетентності ;
- середній рівень управлінської компетентності;
- низький рівень управлінської компетентності .

Застосування критеріїв оцінки управлінської діяльності дало можливість упорядкувати і звести до певної системи рівень факторів управлінської

компетентності, виробити відповідні нормативи якісної оцінки знань, умінь і навичок сучасного керівника органу державного управління в галузі культури і мистецтв. Використання таких нормативів лягло в основу для отримання науково обґрунтованих, регламентованих вихідних даних для аналізу процесу управління в галузі.

Умови та перебіг формуючого експерименту показали, що:

- модернізація, реструктуризація культурно-мистецької сфери, запровадження організаційно-управлінських нововведень, інноваційного управління та підвищення фахової кваліфікації керівних кадрів, органічно взаємопов'язані;
- впровадження у навчання розробленої дисертантом програми "Управління в організації" з метою підвищення фахової кваліфікації завідувачів міських та районних відділів культури позитивно впливає на підвищення рівня сформованості управлінської компетентності керівних кадрів. Порівняльний аналіз підсумкових замірів рівня управлінської компетентності, відображений у таблиці № 1.

При складанні таблиці та узагальненні результатів замірів управлінської компетентності **діапазон оцінки** становив від - 1 до 1; критерії ранжувались так: низький рівень (дорівнює - 1); середній рівень (дорівнює 0); вищий рівень (дорівнює 1).

Таблиця № 1

Підсумкові заміри рівнів управлінської компетентності експериментальних та контрольної груп

Фактори управлінської компетентності	Початок експерименту			Кінець експерименту		
	А	Б	В	А	Б	В
Нові технології соціально-культурного програмування	- 0,9	- 0,7	- 0,8	0,6	0,4	0
Наукові засади управління	- 0,8	- 0,5	- 0,6	0,4	0,3	- 0,99
Стратегічне і тактичне планування	- 0,7	- 0,6	- 0,7	0,6	0,4	0
Рівень складових культурної діяльності	0,1	- 0,9	0	0,4	0,2	0
Інноваційне фінансування	- 0,9	- 0,4	- 0,5	0,5	0,3	- 0,9
Мотивація до управління	0,7	0,8	0,7	0,7	0,8	0,7
Здатність формувати колектив	0,5	0,5	0,5	0,9	0,8	0,5
Самовдосконалення (навчання, самоосвіта)	0,2	0,2	0,2	0,6	0,6	0,3

Як свідчать дані таблиці, при зіставленні рівнів сформованості управлінської компетентності експериментальних та контрольної груп (групи А і Б - експериментальні, В - контрольна) до експерименту і після його завершення с

суттєві зміни. Так, значно зросли показники експериментальних груп, і цього не сталося у контрольній.

Проведене дослідження дозволило побудувати дискриптивну соціально-педагогічну систему підготовки керівних кадрів (мал. 2).

Мал.2

Соціально – педагогічна система підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв



Цілісність підготовки забезпечується принципами системи освіти, які закріплені в Конституції України, Законі України "Про освіту", Основах

законодавства України про культуру, Указі Президента "Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій". Така цілісність надає системі інтегральних якостей, обумовлює спадкоємність всіх підрозділів освіти на різних її ступенях. Цілі, зміст, методи, засоби і організаційні форми, як системоутворюючі компоненти, пов'язані воедино за умови **спадкоємності**. Своєї черги, система підготовки на всіх рівнях носить випереджаючий характер і є **прогностичною**. Таким чином, прогностичність, міждисциплінарне прогнозування дозволяють забезпечити необхідні умови для внесення своєчасних, оперативних коректив у "професіограму" керівника, підручники, навчально-методичні посібники, що належним чином зміцнить взаємозв'язок системи з практикою державного менеджменту в галузі культури і мистецтв. Поступові зміни діяльності структурних підрозділів системи підготовки потребують **гнучкості** та **динамічності** різноманітних форм навчально-виховної роботи, **варіантності** яких забезпечиться оперативним реагуванням за динаміки зміни функцій та завдань управління в галузі. За таких умов система є ефективною необхідністю у всіх взаємопов'язаних аспектах - соціально-економічному, гуманітарно-естетичному, психолого-педагогічному, культурологічному.

Проведене дослідження, аналіз та узагальнення отриманих даних дозволяють сформулювати такі **висновки**:

1. На підставі загальноуправлінського підґрунтя психології та педагогіки менеджменту дослідження дозволило виявити та обґрунтувати основні структурні компоненти професійної діяльності керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв, що обумовлює наявність відповідних фахових знань, вмінь та навичок, особистісних якостей, внутрішніх установок, ціннісних орієнтацій, світогляду та їх формалізацію в таких галузях діяльності, як виконання загальних функцій управління, розроблення, прийняття та реалізація управлінських рішень, управління людськими ресурсами, самоорганізація та професійне зростання.

2. Системний аналіз праці менеджера, як соціономічної професії, дозволяє стверджувати, що існує пряма залежність кінцевого результату процесу управління від соціально-психологічних та педагогічних механізмів взаємодії в середині структури органів державного управління в галузі культури і мистецтв. Дослідження підтвердило посилення результативності менеджменту через адміністрування – як правового впливу на основі виконання владних функцій; лідерства – як психолого-педагогічного впливу на становлення і розвиток організації; професіоналізму, що забезпечує еволюційний розвиток та модернізаційні тенденції за умов зміни управлінської парадигми.

3. Констатуючий експеримент дозволив виокремити зміст та структуру підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв. Визначення поняття управління, структури та сутнісного змісту управлінської праці менеджера соціально-культурної сфери дає змогу

стверджувати, що управління здійснюється заради людей та успіху їхньої праці, тому потребує завжди конкретного психолого-педагогічного аналізу. Простеживши внутрішню та зовнішню структуру менеджменту і аналізуючи його ієрархію, дослідник доводить, що система безперервної освіти керівних кадрів галузі культури і мистецтв потребує удосконалення, зміни її філософії.

4. Формуючий експеримент дозволив перевірити на практиці дискриптивну соціально-педагогічну систему підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв. Принципово важливим є здійснення психолого-управлінської послідовності менеджменту, що підтверджує висновок про те, що тільки через опосередкованість зусиль відповідними психолого-педагогічними чинниками можна отримати прогнозований результат. Розроблена та перевірена на практиці система дала можливість виявити та обґрунтувати основні параметри продуктивної управлінської діяльності керівника, компонентами якої є: професіоналізм особистості, професіоналізм діяльності та професіоналізм самовдосконалення.

5. Проведена дослідно-експериментальна робота дала можливість сформулювати рекомендації щодо удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв:

5.1. З метою підвищення ефективності діяльності органів державного управління в галузі, їх кадрового забезпечення Міністерству культури і мистецтв України доцільно оновити професійно-кваліфікаційні характеристики керівників різних рівнів управління.

5.2. Створити систему діагностики та незалежного оцінювання професійних знань, практичних умінь і навичок керівних кадрів та кадрового резерву відповідно до професійно-кваліфікаційних характеристик.

5.3. З метою якісної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів управління, узгодження попиту та пропозиції у царині управління створити "Центр управлінської підготовки", основними напрямками діяльності якого можуть бути:

- наукові дослідження щодо функціонування та розвитку системи державного управління культурою і мистецтвом; узагальнення вітчизняного та міжнародного досвіду державної культурної політики; наукове прогнозування потреб у підготовці керівних кадрів, моніторинг кадрового забезпечення управлінських структур;

- науково-методичне та інформаційне забезпечення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів; контроль за змістом і якістю навчального процесу;

- інтеграція з галузевими органами управління інших країн (стажування за кордоном, взаємообмін);

- організація та проведення "управлінських студій", науково-практичних конференцій, семінарів з актуальних питань державної культурної політики, видання наукових матеріалів, збірників, підручників;

- організація дистанційного навчання, розроблення та здійснення освітньої телепрограми "Керівник".

5.4. Відповідним органам увійти з пропозицією до Кабінету Міністрів України про включення галузевих навчальних закладів III-IV рівня акредитації до Переліку вищих навчальних закладів з підготовки та перепідготовки фахівців органів виконавчої влади та ринкової економіки: відкриття магістратури для отримання кваліфікації – магістр державного управління (профілізація – управління культурою і мистецтвом).

Результати дослідження не вичерпують усіх аспектів порушеної проблеми. Вона потребує подальшої наукової розробки у контексті державної кадрової політики та становлення інституту державної служби в Україні.

Основний зміст дисертації викладено у таких публікаціях:

1. Троєльнікова Л.О. Проблема професіоналізму керівних кадрів галузі культури і мистецтв // Бібл. наука, освіта, професія у демократичній Україні: 36. наук. пр. – К., 2000. – Вип. 2. – С. 92-102.

2. Троєльнікова Л.О. Підвищення рівня підготовки кадрів //Нова педагогічна думка: Наук.-метод. журнал. - Р.: Р ПТК ПК, 1999.- № 1. - С. 31-35.

3. Троєльнікова Л.О. Психологічні ресурси ділового спілкування // Теоретико- методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді.-36.наук. пр.-К.: Пед.думка, 1999.-Кн.2.-С.303-310.

4. Троєльнікова Л.О. Про деякі напрямки кадрового менеджменту в галузі // Бібл. наука, освіта, професія у демократичній Україні: 36.наук пр. - К., 1998. – Вип. 1.- С. 99-106.

5. Троєльнікова Л.О. Питання організаційно-управлінських нововведень в галузі культури //Культура і мистецтво у сучасному світі: Наук. записки КДУКіМ.- Вип.1. - К., 1998. - С.112-117.

6. Троєльнікова Л.О. Художня культура в контексті державної культурної політики //Актуальні проблеми історії, теорії та практики художньої культури: 36.наук.пр.- Вип. 2.- Част. 2. - К.: ДАКК КіМ, 1998. - С. 187-193.

7. Троєльнікова Л.О. Керівні кадри органів державного управління в галузі культури і мистецтв: стан проблеми, шляхи удосконалення // Вісн. Кн. палати. – 1999. - № 4. – С. 32-37.

8. Троєльнікова Л.О. Соціологія кадрового менеджменту в галузі культури і мистецтв: регіональний аспект // Вісн. ДАКККіМ. – 1999. - № 2. - С. 103-109.

9. Троєльнікова Л.О. Проблеми вдосконалення управлінської підготовки фахівців культури //Культура України: стан, проблеми, тенденції розвитку: 36.наук.статей. - К.: ПТК ПК, 1997. - С. 183-187.

Троельнікова Людмила Олексіївна. Соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв. - Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 - теорія, методика і організація культурно-просвітньої діяльності. - Київський національний університет культури і мистецтв. - м. Київ, 2000.

У роботі досліджено соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки і всебічно обґрунтовано необхідність подальшого удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв. В дисертації розроблено й експериментально перевірено соціально-педагогічну систему підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв, яка забезпечує формування основних компонентів ефективної діяльності керівника при зміні "філософії" управління: професіоналізму особистості, професіоналізму діяльності, професіоналізму самовдосконалення.

Основні результати дослідження знайшли практичне застосування у діючій системі підвищення фахової кваліфікації керівних кадрів галузі культури і мистецтв.

Ключові слова: соціально-педагогічна система, інноваційне управління, керівник, державне управління, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації.

Троельникова Людмила Алексеевна. Социально-педагогические условия усовершенствования подготовки руководящих кадров органов государственного управления в области культуры и искусств. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.06. - теория, методика и организация культурно-просветительной деятельности. - Киевский национальный университет культуры и искусств. - г. Киев, 2000.

В работе исследованы социально-педагогические условия усовершенствования подготовки и разносторонне обоснована необходимость дальнейшего усовершенствования подготовки руководящих кадров органов государственного управления в области культуры и искусств. В диссертации разработана и экспериментально проверена социально-педагогическая система подготовки руководящих кадров органов государственного управления в области культуры и искусств, которая обеспечивает формирование основных структурных компонентов продуктивной деятельности руководителя при изменении "философии" управления: профессионализма личности, профессионализма деятельности, профессионализма самоусовершенствования.

Основные результаты исследования нашли практическое внедрение в систему повышения профессиональной квалификации руководящих кадров в области культуры и искусств.

Ключевые слова: социально-педагогическая система, инновационное управление, руководитель, государственное управление, подготовка, переподготовка, повышение квалификации.

Troyelnikova Ludmila O. Social and pedagogical conditions for the improvement of training the state administration managing stuff in the field of culture and arts. Manuscript.

The dissertation on competing a scientific degree of the candidate of pedagogical sciences by a speciality 13.00.06. – Theory, Methods and Organization of Cultural and Educational Activity. Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, 2000.

The dissertation is devoted to revealing and scientific confirming the social and pedagogical conditions for the improvement of training the state administration managing stuff in the field of culture and arts, elaborating and experimental examining the conceptual model for the above mentioned category of specialists training.

Hereby the fundamental status of scientific management and possibility of it introduction into the field of culture and arts have been studied; the substance and specifics, goals and tasks of the existing training system of state administration managing stuff in the field have been defined as actual trends for the policy of state managing stuff training. The pedagogical pre-conditions for creating the social and pedagogical training model have been experimentally proved and theoretically substantiated. The system is to train the managing stuff for state administrative bodies in the field of culture and arts. It has allowed to distinguish two aspects of this process more definitely:

- professional and qualification development, which is related with retraining improvement of professional skill, acquiring new knowledge, facilities, skill;
- professional and carrier dynamic is connected with rational selection and appointment of stuff taking into consideration skill, abilities and capacities of each employee.

The scientific novelty of the research is in the following findings:
for the first time

- the system of improving the state administration managing stuff in the field of culture and arts training has been worked out and scientifically substantiated;
- the improved model of the continuous training for the managing stuff in the field of culture and arts has been theoretically worked out;
- the social and pedagogical conditions for improving the managing stuff of the social and cultural sphere training have been discovered and experimentally tested;

- the studying discipline “Management in organization” aiming at improving the professional skills of the modern managers in the field of culture and arts has been worked out and practically tested.

The practical application of the research is in working out and practical approving:

- innovative pedagogical technologies for improving professional skills of the state managing stuff in the social and cultural sphere;

- studying discipline “Management in organization” which has been put into the system of improving the professional skills of culture and arts employees by Donetsk Regional State Administration;

- scientific and methodical recommendations, information and technological materials concerning the improvement of personnel management in the above mentioned field administration.

In the summary of the research a range of proof regularities is established:

- permanent and compulsory character of managing stuff training by altering the existing educational paradigm in connection with professional development of personnel planning and implementation of carrier, leader’s motivation;

- the obligatory character of purposefulness in training and increase in managing stuff professional skill taking into consideration the margins of this system, its flexibility and effective combination of all kinds and forms of training.

- organizing the training process on basis of introduction of the scientific – research analyzing results into modern practice of state governing in culture and art field which creates the pre-conditions for developing in managing stuff of the new type of mentality, mastering and deepening into management, finances, economy, professional, knowledge personal responsibility at work;

- introduction of the course “Management in organization” provides the forming and improving the professional skill of managing stuff overcrossing the distance between the managing competence and practical activity in culture and arts field.

There has been made the research, analysis and summary of results which gave the possibility to make the conclusion about the necessity of changing the educational paradigm providing the state system managing stuff in the branch innovative training that requires the complex approach for arranging and managing the social and pedagogical system.

The author has created the model of the social and pedagogical training system for the above mentioned category of specialists under conditions of social and economical transformations within the society.

Key words: social and pedagogical system, innovative management, manager, state administration, training, retraining, improving the professional skill.