

В. Є. ШТАНОВА

СУТНІСТЬ І СТРУКТУРА ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Проаналізовано еволюцію проблеми управління і професійних якостей особистості. Визначені головні етапи формування управлінської компетентності, яка містить набір професійно важливих якостей. Вказано, що пошук сукупності окремих якостей особистості, які забезпечують ефективність її діяльності, продовжується. Відзначено, що якості ефективного керівника давно привернули увагу вчених-дослідників, але ще ніхто не зміг знайти той набір характеристик, якими повинен володіти кожен керівник.

Ключові слова: професійно важливі якості, керівник загальноосвітнього навчального закладу, етапи підготовки керівника школи, структура і зміст професійно важливих якостей

В. Є. ШТАНОВА

СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

Проанализирована эволюция проблемы управления и профессиональных качеств личности, выделены главные этапы формирования управленческой компетентности, которая содержит набор профессионально важных качеств. Подчеркнуто, что поиск совокупности отдельных качеств личности, которые обеспечивают эффективность ее деятельности, пока мало что выявил. Отмечено, что качества эффективного руководителя давно привлекли внимание ученых-исследователей, но еще никто не смог найти тот набор характеристик, которыми должен обладать каждый руководитель.

Ключевые слова: профессионально важные качества, руководитель общеобразовательного учебного заведения, этапы подготовки руководителя школы, структура и содержание профессионально важных качеств.

V. V. SHTANOVA

THE ESSENCE AND STRUCTURE OF PROFESSIONALLY SIGNIFICANT FEATURES OF THE EDUCATIONAL ESTABLISHMENT ADMINISTRATOR

The evolution of the problem discussing management and professional personality features has been analysed in the article as well as basic stages of management competence formation have been defined; scientific views on their structure and content have been analysed. It has been highlighted that the quest for the unity of certain personality features providing efficiency at work has not supplied enough evidence. It has been remarked that the qualities of effective leader have long been attractive for the scientists for investigation, though none of them has singled out a set of qualities necessary for every leader.

Key words: professionally significant features, educational establishment administrator, headmaster training stages, structure and content of professionally significant features

Існуюча практика призначення керівників загальноосвітніх навчальних закладів засвідчує, що цю посаду обіймають виключно педагоги, переважна більшість яких має тільки вищу педагогічну освіту, а цього недостатньо для формування належного рівня управлінської компетентності. Управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу в сучасних умовах є поліфункціональною, полідіяльнісною і професійною, зміст якої виходить за

межі суто педагогічних знань і потребує належного рівня сформованості професійно важливих якостей як складової його професійної компетентності.

Ця проблема розглядалась у працях В. Маслова, Л. Карамушкі, Н. Коломінського, В. Олійника, Л. Пермінова та ін. В їх та інших науковців роботах відзначається, що якості ефективного керівника давно привернули увагу дослідників і практиків, але ще ніхто не зумів знайти той набір характеристик, якими повинен володіти кожен керівник.

Мета статті полягає у аналізі підходів до визначення суті та структури професійно важливих якостей керівника школи.

Аналіз літератури свідчить, що проблема професійних якостей особистості була актуальна ще в глибоку давнину завдяки виникненню розподілу праці. Вже у середині III тис. до н. е. у Древньому Вавілоні проводили іспити випускників шкіл, де готувалися писарі. В Давньому Єгипті мистецтву жерця навчали тільки тих, хто витримував систему певних випробувань. Перші елементи професійного відбору в Китаї з'явилися із введенням посади урядового службовця. На думку Платона, люди народжуються не дуже схожими, їх природа буває різною та й здібності до тієї або ж іншої справи теж, тому можна зробити щось швидше, краще й легше, якщо виконувати одну якусь роботу відповідно до своїх природних задатків [4, с. 17].

Проблема професійно важливих якостей керівника має давнє історичне коріння. Аналіз наукових джерел дав змогу С. Березі виокремити головні етапи формування управлінської діяльності [1, с. 57–61]. Він зазначає, що лише у 60-і роки XX ст. виникли окремі підходи до управлінської діяльності, які широко використовуються в сучасній науці й практиці. Були розроблені положення про професійну компетентність управління, що містить набір професійно важливих якостей, знань, умінь і навичок.

На основі аналізу літератури ми склали еволюцію організаційних заходів щодо проблеми підготовки директора школи до управління школою і виокремили початковий етап вивчення його професійно важливих якостей (табл. 1).

Проведений аналіз свідчить, що практика управління виникла разом з усвідомленням людини себе суспільною істотою, однак теоретичне осмислення управління було здійснено значно пізніше – на межі XIX–XX ст. Зазначимо, що осмислення управлінських процесів у педагогічних системах відбувалось самостійно і тривалий час не перетиналося з теорією управління. До кінця 60-х років минулого століття терміни, ідеї, технології, управлінські знахідки взагалі не згадувалися в аналізі процесів педагогічного керівництва школою. Крім того, погляд на діяльність керівника зазнавав серйозних заперечень, переважно аргументованих тим, що до цієї діяльності немає спеціальної підготовки і це не більш, ніж посада, яка обіймається тимчасово людиною іншої професії (інженером, лікарем, вчителем). В управлінні завжди діяли вузькі фахівці різних галузей, котрі не отримували спеціальної підготовки в такій складній галузі, як управління соціально-економічними системами.

Вимоги до особистісних якостей спеціаліста визначалися лише за зв'язком щодо створення сприятливих суспільних умов, які необхідні для розвитку і використання творчих здібностей та особистісного потенціалу спеціалістів, а також без врахування сучасних досягнень світової спільноти у галузі освіти, технологій загальнолюдських основ культури і демократії [6].

Найчастіше у науковій літературі з менеджменту порівнюються японський та американський підходи в управлінні. Японський менеджмент став активно розвиватися після Другої світової війни, коли лозунг виживання усієї нації звучав: «Експорт або смерть!». Відповідно в основі концепції японського менеджменту лежить уявлення про менеджера як товариша-наставника. Спільна діяльність менеджера і підлеглого здійснюється з головною метою – врятувати країну. Тому для японського менеджера більш характерні такі риси, як чуйне, уважне ставлення до людей, він виступає не в ролі арбітра, судді, а в ролі гравця команди.

Американські автори вважають, що менеджер має володіти такими якостями, як лідерство, ініціативність, рішучість, розсудливість, незалежність, вміння делегувати владу, комунікабельність, здатність до роздумів, вміння ризикувати, стійкість до стресів, наполегливість, розвинена уява, чутливість.

Англійський перелік якостей менеджера вмщує (за пріоритетами) здатність делегувати владу, комунікабельність, доступність, вміння слухати, авторитетність, компетентність техноозброєність, чесність, жорсткість, зацікавленість в людях позитивність, рішучість та ін.

Етапи підготовки керівника до управління школою

Етапи	Характеристика етапу
30–40-і роки XX ст.	Проблема управління організаціями майже не досліджується через соціально-політичний контекст. Водночас світова наука зробила значний крок у менеджменту – перехід від «технічно-функціонального» до гуманістичного, де проблеми людських відносин посіли перше місце.
60-70-і роки XX ст.	У вітчизняних дослідженнях наголошувалось на аналізі науково-методичних й організаційних основ управління школою: визначення змісту діяльності директора школи, використання прийомів наукової організації праці в процесі управління освітнім закладом, упровадження методів ефективного планування і контролю в школі, врахування дидактичних основ у процесі управління, аналіз інформаційного забезпечення школи, з'ясування специфіки діяльності молодих директорів шкіл тощо.
70-і роки XX ст.	Наростання кризи в освіті, як сфері соціально–культурної дійсності. Виявляються суперечності між зростаючою вартістю освіти та її недостатньою соціальною ефективністю; між формальним набуванням людиною суми знань і бажаним становленням її як культурної, творчої і соціально відповідальної особистості. Суперечності між традиційною освітньою стратегією «підготовки», що прекрасно спрацьовує в умовах відносної стабільності способів ведення господарства, й освітою у більш повному і глибокому розумінні цього слова, що визначає все багатство потенціалу людини. Рівень професійної компетентності усвідомлювався як визначений ступінь сформованості професійних знань, умінь і деяких якостей особистості, які необхідні для роботи і реалізуються в ній. Розробка еталонних вимог до керівника виявила чотири рівні професійної компетентності: 1. Вищий (еталонний), цілком відповідає сучасним вимогам до керівника школи, але його вкрай рідко досягають. 2. Високий, ефективний, близький до еталонного, що характеризується наявністю всіх груп позитивних якостей з досить високим ступенем їхнього розвитку. 3. Середній, для якого характерним є поєднання позитивних і негативних якостей і недостатній розвиток професійних умінь. 4. Низький, малоефективний, що характеризується низькими показниками професійних знань і вмінь та наявністю особистісних якостей, що заважають успішній діяльності.
80-і роки XX ст.	Класифікацію особистісних професійно значущих якостей директора загальноосвітньої школи Є. П. Тонконога і В. Ю. Кричевський подавали у вигляді таких груп: 1. Моральні: працьовитість, чесність, сумлінність, любов до дітей, справедливість, порядність, скромність, прагнення до самовдосконалення, повага до людей; незлопам'ятність. 2. Компетентнісні: широкий загальний світогляд і культура, професійні знання педагогіки, психології, теорії управління, наукових основ управління школою, здатність розвивати свої знання на практиці, знання методів психолого-педагогічного, соціологічного, школознавчого дослідження, володіння всім необхідним комплексом педагогічних і управлінських умінь. 3. Організаційно-педагогічні: педагогічна пильність, організованість, послідовність, гнучкість, витриманість, діловитість, об'єктивність в оцінці, уміння контролювати. 4. Управлінські: наполегливість, діловитість, чіткість, уміння бачити нове, воля, рішучість, енергійність, оперативність, здатність приймати рішення, практичні уміння, творча спрямованість, допитливість. 5. Комунікативні: уміння налагоджувати контакти, слухати співрозмовника, інтерес до людей, уміння поставити себе на місце інших, манера спілкування, педагогічний і психологічний такт.

Ю. Тихонравов наводить результати дослідження 598 менеджерів Франції групою фірми «Коржеф». На запитання: «Що найважливіше для ефективного менеджера?» відповіді розподілилися так: зовнішні дані – 1%, авторитет – 4%, технічна компетентність – 8%, життєвий досвід – 10%, неординарність – 36%, «дар Божий» – 41%. Останні три пункти

стосуються найскладніших поведінкових проблем. Під «даром Божим» експериментатори розуміли вміння і навички міжособистісної взаємодії менеджера з людьми [8].

Сьогодні більшість авторів провідними критеріями визначень сутності професійно важливих якостей визначають ефективність діяльності, надійність та успішність її опанування. Так, В. Шадріков відносить до них індивідуальні якості суб'єкта діяльності, котрі впливають на ефективність виконання діяльності та успішність її опанування, Є. Зеєр – психологічні якості особистості, які визначають продуктивність (якість, результат) діяльності, В. Сластенін – сукупність найбільш суттєвих, відносно стійких властивостей та характеристик, що зумовлюють готовність до виконання певних соціальних і професійних функцій. Точка зору дослідників на структуру і зміст професійно важливих якостей різна (табл. 2).

Таблиця 2

Структура та зміст професійно важливих якостей фахівця

Автори	Компоненти професійно важливих якостей
М. Буланова-Топоркова	Пізнавальний, мотиваційний, емоційний та вольовий
О. Гура	Потреби в тій або іншій діяльності, свідомість, мотиви, переконання, скріплені вміння, навички, особистісні вольові властивості
В.Савіщенко	Психофізіологічні, мотиваційні, емоційні, процесуальні
Т.Ільїна	Абсолютно обов'язкові (стан здоров'я); дуже важливі (впевненість у високому призначенні та розуміння відповідальності, нахили та інтерес до діяльності, організаційні якості. Принциповість, творчість, кмітливість, терпіння та ін; бажані (пам'ять на обличчя, уміння розподілити увагу, поєднання вимогливості та м'якості та ін
І. Горностаєва	Професійні, соціальні, самосвідомість, індивідуальні, навички групової праці
Є. Стоян	Когнітивна-операційні, організаторські, комунікативні, мотиваційно-ціннісні, емоційно-вольові
Г.Карпова	Абсолютні властивості, які необхідні для виконання діяльності на нормативному рівні; відносні – визначають можливості досягнення суб'єктом високих показників у діяльності, мотиваційна готовність до реалізації діяльності – висока мотивація може істотно компенсувати недостатній рівень багатьох якостей, але не навпаки; анти-професійні якості – властивості, які несумісні з тим чи іншим видом професійної діяльності

Погляди науковців на основні професійно важливі якості керівника школи різняться. Так, В. Маслоу називає такі якості: політична культура; моральність, ерудиція, мотивація; здатність до аналітичного, творчого мислення, абстрагування і моделювання; організаторські, комунікативні якості; здатність взаємодіяти з людьми; готовність до прийняття нестандартних рішень; Н. Острроверхова – високий рівень професіоналізму, організаторські здібності, демократичність, гуманність, комунікабельність, господарність, презентабельність, винахідливість, принциповість, чесність, наполегливість, схильність до ризику та фантазії, багатий на уяву; В. Олійник – здатність усвідомлювати завдання реформування освіти; сутність інноваційних теорій, сучасних технологій; наукова організація праці; наявність мотиваційних, світоглядних, організаторських, естетичних, комунікативних, вольових, особистісних здібностей; Л. Карамушка – компетентність, високий інтелектуальний рівень, творчий потенціал, організаторські здібності; відповідальність, відданість роботі, єдність слова і справи, вимогливість; любов до дітей, порядність, справедливість, демократизм, гуманність; самокритичність, самовладання, саморозвиток, самовдосконалення; громадянська позиція, національна свідомість.

Аналіз цих та інших поглядів свідчить, що найчастіше дослідники вказують на такі якості, як організаторська, комунікативна, професійна компетентність, здатність до ризику, висока особистісна культура, співпраця з підлеглими, творчість, відповідальність, ерудиція, інтелект, демократичність, гуманність, принциповість, чесність, уважність, ввічливість, толерантність, володіння собою, тактовність. Одночасно пошук сукупності окремих якостей особистості, що зумовлює діяльності, надалі продовжується.

Є. Павлютенков та В. Крижко проаналізували моделі ідеального керівника, наведені у вітчизняній і зарубіжній літературі, й зробили висновок, що пошук сукупності окремих якостей особистості, які зумовлюють діяльність, поки мало що дав: аналіз особистості видатних організаторів минулого не розкриває природу лідерства; перелік якостей 140 знаменитих людей не включає визначених рис, властивих усім лідерам; володіння, здавалося би усіма необхідними для цього якостями не гарантує досягнення значних успіхів в управлінській діяльності [5].

Дослідження, спрямовані на виявлення особистісних рис лідерів (близько 100 досліджень зарубіжних психологів), показали, що тільки 5% із загального числа виявлених у них якостей виявилися загальними для всіх: 1) інтелект, який повинен бути вищим за середній; 2) ініціатива, що виражається в самостійності, спритності і специфічній мотивації «діяти»; 3) впевненість у собі, високий рівень домагань і самооцінки власної компетентності.

Незважаючи на те, що ще наприкінці 40-х років ХХ ст. було встановлено, що немає прямого зв'язку між особистісними якостями людини й успішністю її діяльності в ролі керівника, багато директорів шкіл і сьогодні переконані, що хорошому керівникові властивий певний набір особистісних якостей, якого немає в інших. Сучасні наукові теорії говорять про те, що керівником не народжуються, а стають. Тому в багатьох країнах все більше уваги приділяється спеціальній підготовці керівників, розвитку їхніх професійних навичок і здібностей [3, с. 3–4]. На жаль, у системі освіти нашої країни дуже мало керівників мають професійну підготовку, адже відповідна інфраструктура тільки зароджується [2, с. 16]. Мова йде про магістерську підготовку майбутніх керівників шкіл за спеціальністю «менеджер освіти та управління навчальними закладами». Таким чином, проблема залишається відкритою.

ЛІТЕРАТУРА

1. Берека В. Є. Теоретико-методологічні основи фахової підготовки магістрів з менеджменту освіти: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / В. Є. Берека. – К., 2008. – 48 с.
2. Берека В. Є. Фахова підготовка магістрів з менеджменту освіти: теорія і методика; за ред. А. Й. Сиротинка / В. Є. Берека. – Хмельницький: ХГПА, 2008. – 428 с.
3. Лазарев В. С. Руководство педагогическими коллективами : пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / В. С. Лазарев, И. А. Елисеева, Т. И. Пуденко (под ред. В. С. Лазарева. – М.: Центр соц. и экон. исследований, 1995. – 158 с.
4. Мармиза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармиза. – Харків: ВГ «Основа», 2005. – 176 с.
5. Павлютенков Є. М. Основи управління школою / Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко. – Харків : ВГ «Основа», 2006. – 176 с.
6. Смирнов Е. А. Руководитель современной организации: управленческий статус и личностные особенности / Е. А. Смирнов // Личность. Культура. Общество. – 2001. – Т. 3. – Вып. 4 (10).
7. Шадриков В. Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности / В. Д. Шадриков. – М.: Наука, 1982. – 184 с.
8. Тихонравов Ю. В. Теория управления : учеб. курс / Ю. В. Тихонравов. – М. : Вестник, 1997. – 205 с.