



Журавська Ніна

Ящук Сергій

Мелешенко Андрій

ORCID iD <http://orcid.org/0000-0001-8393-0841>

ORCID iD <http://orcid.org/0000-0002-8309-5898>

ORCID iD <http://orcid.org/0000-0002-6340-4155>

РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

А *Висвітлюється проблема розвитку особистісних якостей керівника як засіб підвищення ефективності управління колективом закладу освіти. Наголошено, що такі обов'язкові для управління якості як компетентність, висока відповідальність, відчуття нового, відчуття часу та подій, висока працездатність, комунікабельність, увага до підлеглих мають вирішальний вплив на управлінську діяльність. Акцентована увага на актуальності завдань професійної (управлінської) компетентності, специфіка якої зустрічається в науково-педагогічних дослідженнях і нормативних вимогах до особистості керівника закладу загальної середньої освіти та його управлінської діяльності як управління-професіонала.*

Ключові слова: особистість; компетентність; розвиток; керівник; управління; управлінська праця

Актуальність проблеми. Якості особистості керівника – найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність. У психологічному аспекті вони залежать від характеру, структури, спрямованості, досвіду, здібностей особистості, умов праці [4, с. 156–158]. Це складні, багатогранні феномени, конкретні вияви яких залежать від структури особистості й від дії різних чинників. Наприклад, дисциплінованість керівника може залежати від самоконтролю, внутрішньої організації, усвідомлення своєї соціальної ролі, а також від боязні несподіваного контролю вищих управлінських структур.

В умовах прогресивних змін у державі, докорінно змінюється значущість навчання, розширюється уявлення про значення та роль управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. Також актуальності набуває завдання професійної (управлінської) компетентності, зі специфікою якої можемо зустрітися в науково-педагогічних дослідженнях і нормативних вимогах до особистості керівника закладу загальної середньої освіти та його управлінської діяльності як управління-професіонала [3, с. 109–117].

Спостерігаються зміни у сучасній освіті: освітня система поступово йде від ієрархічної структури; з метою удосконалення здійснюється позитивна взаємодія навчальних закладів, об'єднання шкіл в межах інноваційних мереж [5, с. 333–339]. Це свідчить про те, що змінюються вимоги до професійних і особистісних якостей майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти, його бажання бути лідером очолюваного ним колективу.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Професійну компетентність досліджували такі вчені як Н. Журавська, С. Кубіцький, О. Коваленко, М. Михайліченко, С. Ніколаєнко, В. Шинкарук та ін. У процесі випереджувальних прискорених змін освіти й науки, освітні заклади України, що готують майбутніх керівників, нині не можуть лишатись осторонь, а тому вимагають зміни умов для самореалізації,

розвитку й самоствердження особистості протягом усього життя.

Метою статті є висвітлення проблеми формування особистісних якостей керівника як засобу підвищення ефективності управління колективом закладу загальної середньої освіти.

Викладення основного матеріалу. Освіта відіграє важливу роль у моральному, економічному, соціальному розвитку держави, особливо в процесі його інформатизації та глобалізації. Найважливішими цінностями сучасного суспільства, заснованого на знаннях, стають освіта та компетентності фахівців. Проблема особистих якостей керівника привертає увагу багатьох дослідників, адже вона пов'язана з якісними розрахунками, інноваціями, що спостерігаємо в державі, промисловості, економіці, міжнаціональних відносинах. Наприклад, кілька десятиліть тому, особистість протягом тривалого часу використовувала певний набір компетентностей, а нині швидкі та бурхливі зміни науки й техніки, що супроводжується використанням у всій діяльності людей інформаційно-комунікаційних технологій та міграційні процеси, змушують до формування у випускника закладу вищої освіти наявності не тільки набору компетентностей, що є основою спеціальності, а й формування також особистісних якостей [1, с. 18].

Найчастіше виокремлюють такі обов'язкові для управління якості: компетентність (кожен керівник має знати, як виконувати свою роботу на високому професійному рівні); висока відповідальність, особиста гідність; відчуття нового та вміння йти на розумний ризик, творчо розв'язувати проблеми, сміливість у прийнятті рішень; гнучкість, розуміння ситуації, гостре сприйняття нових потреб, відчуття часу, подій; висока працездатність, постійне прагнення бути кращим і робити все якнайдосконаліше; комунікабельність, здатність установлювати контакти; увага до підлеглих [4, с. 156–158].

Зміни в освітніх технологіях вимагають від майбутніх керівників не тільки освіченості, активності, але й особистої відповідальності та вміння працювати в нових реаліях. Саме від сформованості особистісних якостей, рівня підготовки майбутнього керівника залежить виконання соціального замовлення суспільства на сучасного фахівця закладу загальної середньої освіти. Професійне становлення керівника є особливим компонентом особистісно зорієнтованої управлінської освіти, а саме розвиток особистості та виконання управлінських цілей.

Підкреслимо, що більшість учених розглядають «компетентність» як оцінну категорію, що характеризує людину як суб'єкта діяльності, її здатності до успішного виконання своїх завдань і повноважень [1, с. 56–78]. Загальнокультурна компетентність містить етичну, духовну, країнознавчу, полікультурну, екологічну, мовну, комунікативну, лінгвокультурну, валеологічну, здоров'язбережувальну, життєтворчу компетентності. Загальнонаукову компетентність розглядають через реалізацію аналітичної компетентності, компетентності саморозвитку та самоосвіти, прогностичної, дослідницької, інтелектуально-творчої компетентності, компетентності продуктивної діяльності, пізнавально-інтелектуальної, андрагогічної, дискурсивної компетентностей. До соціальної компетентності відноситься організаторська, корпоративна, життєва, конфліктологічна, організаційно-комунікативна, стратегічна, етнопсихологічна, психологічна, соціокультурна, емоційно-вольова, ситуаційна компетентності. Професійно-педагогічна компетентність реалізовується через загальногалузеву компетентність, освітню, предметну, предметно-методичну, діагностичну, навчальну, творчу, дидактичну, оцінно-контрольну, функціональну, трудову компетентності. Інформаційно-правова компетентність базується на інформаційно-комунікаційній, інформаційній, правовій, етично-правовій, громадянській, технологічній компетентностях.

Погоджуємося з думкою Ю. Ємельянова, що «компетентність» – це рівень освіти соціальних та індивідуальних форм активності, що дозволяє особі в межах власного статусу та здатності успішно функціонувати в суспільстві [1, с. 34]. У цьому означенні відслідковуємо компетентності фахівця у певній галузі.

Поняття «управління освітою» розглядається як цілеспрямована діяльність територіально функціонуючих установ, метою яких є реалізація єдиних і спільних для всіх рівнів функцій щодо створення оптимальних умов праці й навчання та системного механізму їхньої реалізації. Поняття «управління» тісно пов'язане із поняттям «управлінська праця». Під «управлінською працею» розуміємо особисту професійну діяльність керівника у сфері управління освітою. Управлінська праця має два напрями: керівництво підзвітними та підпорядкованими інституціями; спроможність прийняття законних, обдуманих, справедливих і раціональних управлінських рішень [1, с. 17–20].

На сучасному етапі розвитку суспільства «уміння управляти» займає особливе місце в діяльності людей. Дослідник Герберт А. Саймон зауважив, що управління – це знання про те, як маніпулювати іншими людьми, – як примусити їх зробити те, що вам потрібно, але управління не може існувати поза мораллю. Особливо гостро постала проблема про рівень професіоналізму керівників навчальних закладів, їхні особистісні якості, моральні цінності, культуру мислення. Якщо керівник прагне до самовдосконалення з метою вдосконалення тих особистісних якостей, які необхідні сучасному керівникові та знає, що заявлені до нього вимоги, то ефективність управління закладом освіти буде підвищуватися [5].

Усе більший пріоритет у вимогах до керівників закладу загальної середньої освіти одержують вимоги моральних, інтелектуальних, комунікативних початків. Це дозволяє успішно здійснювати діяльність у культурному, соціальному та економічному контекстах. Отже, нині найпершим завданням сучасних закладів освіти є їхня переорієнтація на визначення компетентностей, що забезпечують розвиток особистих якостей керівників, адекватну вимогам часу. Проаналізувавши вітчизняні та зарубіжні літературні джерела, прийшли до висновку, що в педагогіці немає єдиного підходу до зазначення поняття «компетентність».

Заклади вищої освіти, що готують майбутніх керівників, бачать проблеми, що тісно пов'язані з інтеграційними змінами в освітній галузі України. Результати анкетування вчителів у закладах загальної середньої освіти показали, що нині заклади вищої освіти не готують своїх студентів до можливої управлінської діяльності (70% респондентів) і недостатньо приділяють увагу вихованню особистих якостей можливих керівників (78% респондентів). На основі аналізу анкетування вчителів у закладах загальної середньої освіти, нами зроблені висновки щодо доцільності дистанційної магістерської освіти зі спеціальностей «Управління навчальним закладом» та «Управління персоналом» для потенційних керівників закладів освіти.

При переході закладів вищої освіти України на багаторівневу підготовку фахівців, магістр як особа, яка отримала диплом про повну вищу освіту та здобула компетентності, які є достатніми для професійного виконання інноваційних завдань, що передбачені для первинних посад, виявлена суперечність між новою парадигмою педагогічної освіти, що є спрямованою на підготовку висококультурного керівника закладу загальної середньої освіти та порівняно низьким рівнем сформованості професійної культури сучасного керівника навчального закладу [3, с. 109–117].

Нові запити суспільства бажать наукового аналізу особистісних і професійних якостей управлінця закладу освіти, мотивів управлінської діяльності тощо. Важливим аспектом розуміння особистісних якостей керівника є його оцінно-світоглядна спрямованість, що характеризує управлінця як суб'єкт діяльності розвитку суспільства. Тут ураховано здатність керівника до прийняття адекватних і

відповідальних рішень у виробничих ситуаціях, планування та діяльність задля досягнення поставленої мети, здатність креативно мислити та вносити корективи під час досягнення цілей.

Сучасний стан розвитку держави вимагає від педагогічної та психологічної науки розв'язання важливих завдань, спрямованих на розроблення методів, що сприяють розвитку майбутніх професіоналів. Процес підготовки майбутнього керівника розглядаємо як особистісний розвиток [2, с. 22].

Пошук нових підходів в освіті має бути спрямований на всебічний розвиток керівника як головного суб'єкта сучасного освітнього процесу. Вища школа завжди вважалась одним із основних освітніх інститутів суспільства. Тому пріоритетним завданням закладів вищої школи є виховання особистості керівника, який володіє здатністю до пізнання та спілкування, мислення та організації своєї інтелектуальної та фізичної діяльності, інтересом до творчого застосування особистісних знань, мистецтвом жити за юридичними правилами [6, с. 163–167] й правилами моралі та здатністю до самореалізації у своїй управлінській діяльності.

Розвиток – одна з фундаментальних наукових і філософських категорій. Серед аспектів поняття «розвиток» визначають такі: в основі розвитку є інноваційний процес – шлях створення й засвоєння новацій, тобто процес просування до нового стану, не випадкового, а об'єктивно необхідного. Нам імпонує визначення поняття «розвиток» у словнику С. Ожегова: «Розвиток – це процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, досконаліший; перехід від старої якості до нової, від простого до складного, від нижчого до вищого» [2, с. 72].

За висновком дослідника М. Поташника, «розвиток – це зміна, але не кількісна, а якісна (на відміну від росту, вдосконалення тощо), причому не будь-яка, а лише позитивна, тобто змінена система з новими властивостями ефективніше, ніж попередня, виконує свої функції або набуває нових функцій (на відміну від регресивних якісних змін, що призводять до розладу системи)» [2, с. 18].

Основними умовами розвитку особистісних якостей майбутніх керівників є: організаційно-управлінські (навчальний план, критерії визначення рівня компетентності, матеріально-технічне оснащення освітнього закладу); навчально-методичні (відбір змісту, міжпредметна інтеграція); технологічні (контрольно-оціночні, організація інтерактивних форм навчання, використання інноваційних технологій); психолого-педагогічні (діагностика розвитку студентів, система стимулювання мотивації навчання).

Отже, виходячи зі сказаного вище, можемо зробити висновок, що розвиток – це поступальний рух. Постійні зміни в зовнішньому оточенні є тим фактом, який детермінує бажаність постійного розвитку закладу освіти, управління ним, розвиток особистісних якостей керівника закладу загальної середньої освіти нового типу. Стабіль-

ність розвитку закладу освіти забезпечується формуванням і розвитком його управлінської культури, що протидіє діяльності керівника в режимі «автоматичного» управління [3, с. 109–117].

Здатність керівника до засвоєння морального, соціального, особистісного досвіду, перетворення абстрактної здатності на реальне володіння соціальним статусом та особистісними якостями керівника є одним із важливих етапів розвитку особистості керівника. Виявляється це в процесі самоутвердження керівника як суб'єкта управлінської діяльності. На наш погляд, ці поступальні дії починаються із самовизначення, а з часом виходять на рівень самоактуалізації.

Керівникові доводиться вирішувати завдання трьох видів: професійні – спрямовані на виконання завдань, що звернені до фахівця як професіонала; соціально-виробничі, сполучені з процесом у сфері виробничих відносин у колективі; соціально побутові, пов'язані з відпочинком, родинним спілкуванням тощо. За ознакою рівня складності розрізняють три класи завдань професійної діяльності майбутніх управлінців: стереотипні, діагностичні та евристичні, яким відповідають різні рівні сформованості знань, умінь і навичок студентів [2, с. 29].

Припускаємо, що за умови спеціально створених управлінських ситуацій студенти мали б змогу уточнити правильність свого бачення в процесі діалогічної взаємодії, перевірити правильність своєї роботи, порівнюючи з досягненнями інших, що сприятиме напрацюванню щодо продуктивного навчально-пізнавального середовища.

Удосконалення змісту навчання є умовою подальшого покращення у формуванні особистісних якостей майбутніх керівників закладів освіти. Навчання не має зводитись до тренувань механічної пам'яті, а має бути спрямоване на формування управлінської компетентності: спрямованим на всебічний розвиток особистості, його психічних функцій, яка активізуватиме діяльність керівника у напрямі забезпечення самоаналізу, саморегулювання, особистісного й професійного саморозвитку та самореалізації. Отже, правильна організація етапів підготовки майбутніх керівників закладів освіти, що навчаються в магістратурі за спеціальностями «Управління навчальним закладом», «Управління персоналом» сприятиме формуванню їх «управлінського бачення». Як наслідок, відбуватиметься формування самостійного стилю управління, з'являтиметься педагогічна «Я-концепція» та основи творчої індивідуальності керівника.

У результаті аналізу складників компонентів компетентності майбутнього керівника, дійшли висновку, що професійна компетентність керівника закладу освіти базується на сукупності діяльно-рольових і особистісних даних; управлінець – це людина, яка постійно працює над своїми особистісними якостями. Американські психологи М. Вудкок і Д. Френсіс зазначають, що сучасному управлінцю необхідні «вміння управляти собою, готовність до само-

розвитку, навички вирішення проблем, творчий підхід, уміння впливати на людей, розуміння управлінської праці, навички керівника, здатність формувати колектив» [1, с. 71].

Висновки. Виникає потреба в підвищенні якості освітнього процесу у вищій школі з метою системного формування особистісних якостей майбутніх керівників, що уможливиться за рахунок використання засобів інтерактивних технологій. Такий підхід сприятиме формуванню в студентів особистісних якостей до виконання певних професійних дій, обміну досвідом шляхом інтерактивної взаємодії, апробації сформованих фахових компетентностей в умовах виконання практичних завдань професійного спрямування.

Перспективи подальших розвідок базуються на розумінні того, що керівник є головним суб'єктом сучасного освітнього процесу.

Журавская Нина, Яцук Сергей, Мелешенко Андрей. Развитие личностных качеств руководителя как средство повышения эффективности управления коллективом учебного заведения.

Ⓐ Освещается проблема личностных качеств руководителя как средство повышения эффективности управления коллективом учебного заведения. Отмечено, что такие обязательные для управленца качества, как компетентность, высокая ответственность, чувство нового, чувство времени и событий, высокая работоспособность, коммуникабельность, внимание к подчинённым, оказывают решающее влияние на управленческую деятельность. Акцентировано внимание на актуальность задач профессиональной (управленческой) компетентности, специфика которой встречается в научно-педагогических исследованиях и нормативных требованиях к личности руководителя учреждения общего среднего образования и его управленческой деятельности как управленца-профессионала.

Ключевые слова: личность; компетентность; развитие; руководитель; управление; управленческий труд

Zhuravska Nina, Yashchuk Serhiy, Meleschenko Andriy. The Development of Personal Qualities of the Leader as a Way to Improve Management of the Education Institution Staff.

Ⓢ This paper is about personal qualities of a manager as a means of increasing the efficiency of management of the educational institution's staff. It was noted that such mandatory qualities for a manager as competence, high responsibility, a sense of innovation, a sense of time and events, high performance in the workplace, interpersonal skills, and attention to subordinates have a decisive influence on management activities. Emphasis is placed on the relevance of the tasks of professional (managerial) competence, the specificity of which is found in scientific and pedagogical research and regulatory requirements for the personality of the head of the institution of general secondary education and his/her activity as a professional manager.

Key words: personality; competence; development; supervisor; control; managerial work

Журавська Ніна Станіславівна, доктор педагогічних наук, професор кафедри методики навчання та управління навчальними закладами Національного університету біоресурсів і природокористування України

E-mail: juravska@ukr.net

Яцук Сергій Петрович, кандидат педагогічних наук, стажер соціальної школи м. Бордо (Франція), Національний університет біоресурсів і природокористування України

E-mail: sergiolife92@outlook.fr

Мелешенко Андрій Іванович, магістр Національного університету біоресурсів і природокористування України, спеціальність «Управління навчальним закладом»

E-mail: meofiz13@gmail.com

Список використаних джерел

1. Журавська Н. С. Методика навчання та виховання у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу та України. *Порівняльний аспект*: монографія. Ніжин: ПП Лисенко ММ., 2015. 608 с.
2. Ковальчук В. І. Технологія навчання дорослих на основі особистісно орієнтованого підходу. Тренінг: навч. посіб. Київ: Шкільний світ, 2011. 126 с.
3. Кубіцький С. О. Формування творчої особистості курсанта: синергетичний аспект. *Науково-методичний збірник «Нові технології навчання»*, Київ, 2004. Вип. 38. С. 109–117.
4. Шинкарук В. Д. Аспекти українсько-польської співпраці в галузі освіти і науки. *Україна – Польща: стратегічне партнерство в системі геополітичних координат*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., (м. Київ, 16–17 бер. 2017 р.). Київ, 2017. С. 156–158.
5. Які професії в Україні найпопулярніші? *Урядовий кур'єр*. 2015. 23 листоп. URL: <http://ukurier.gov.ua/uk/news/yaki-profesiyi-v-ukrayini-najpopulyarnishi/> (дата звернення: 21.12.2018).
6. Yashchuk S. Legal protection of the environment in Ukraine nuclear power. *Trendy ve vzdělávání 2013*: mezinárodní vědecko-odborná konference. Olomouc, 2013. P. 163–167. 1 електрон. опт. диск (CD-R) (дата звернення: 19.11.2018).

Дата подання до редакції
авторського оригіналу: 19.12.2018