

## ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МОЛОДОГО КЕРІВНИКА ШКОЛИ

Якість становлення й розвитку особистості шкільних управлінців-професіоналів у багатьох випадках визначає характер та долю модернізації шкільної освіти, допомагаючи його приведенню у відповідності до сучасних життєвих потреб розвитку країни. У зв'язку із цим виникає гостра необхідність підготовки нового покоління управлінців для школи ХХІ ст.

Значний теоретичний і практичний інтерес викликають дослідження професійно важливих якостей особистості менеджера освіти (В. Афанасьєв, Ю. Конаржевський, П. Худомінський та ін.); особливості діяльності менеджера в освітній галузі (Н. Коломінський, Н. Кузьміна, Є. Павлютенков, Л. Пермінова та ін.); особливості фахової підготовки менеджерів освіти (Л. Даниленко, В. Олейник, О. Орлов та ін.); професійно важливих якостей майбутнього спеціаліста (І. Горностаєва, В. Савіщенко та ін.).

Водночас проблема розвитку професійно важливих якостей молодого керівника освітнього закладу післядипломної педагогічної освіти системно не розглядалась. Її актуальність зумовлена тим, що, як відомо, традиційно педагога будь-якої спеціальності призначали на посаду керівника освітнього закладу або зовсім без підготовки, або, в кращому разі, з підготовкою на короткострокових курсах стаціонарної або заочної форми навчання при інститутах післядипломної освіти.

Така парадигма не має належної системності й здебільшого новопризначений керівник доходить до розуміння своїх функціональних обов'язків самотійно, витрачаючи на це декілька років праці, що гальмує діяльність педагогічного колективу та розвиток освітнього закладу в цілому, негативно впливаючи на особистісні й професійні якості самого керівника. Виникає суперечність між тим, що керівник мусить кваліфіковано на рівні посадових вимог здійснювати управління ЗНЗ, з наявним рівнем готовності молодого керівника до професійної управлінської діяльності.

**Мета статті** – обґрунтувати сутність та шляхи розвитку професійних якостей молодого керівника загальноосвітньої школи.

Призначення на посаду керівника – це початок шляху до управлінського професіоналізму. Першим етапом цього шляху є успішна адаптація до посади [3, с. 84]. Професійна адаптація залежить не тільки від здобутих знань та сформованості професійних умінь і навичок, а й від наявності професійно значущих якостей.

Виходячи із цього, ми вважаємо, що визначення професійних якостей суб'єкта як таких, що впливають на ефективність виконання діяльності за такими основними параметрами, як продуктивність, якість, надійність, але не пов'язане з проблемами його адаптації, не відображає специфіки професійного становлення керівника-початківця.

Спираючись на це, ми під професійними якостями молодого керівника ЗНЗ розуміємо індивідуальні якості особистості, які сприяють ефективному опануванню професії в процесі навчання, в період адаптації та безпосередньої діяльності, а також успішному виконанню професійних функцій.

Одним з можливих підходів до виокремлення цих якостей є, на наш погляд, аналіз основних функцій управління й об'єднання їх у певні значенні блоки.

На основі аналізу наукової літератури Н. Коломінський показав, що більшість дослідників орієнтуються на три класичних функцій управління: розроблення та прийняття управлінських рішень (планування поточне, перспективне), організація і контроль [2, с. 8]. При розробки та прийнятті управлінських рішень найбільш вагомі такі особливості керівника: ціннісні орієнтації, установки (атитюди); інтелектуальні якості; творчі здібності; здатність до ризику, нововведень; особливості потребнісно-мотиваційної сфери; особливості самооцінки та рівня домагань тощо.

На етапі організації він визначає такі компоненти: координаційно-регуляторний, мотиваційний, комунікативний [4, с. 23–24].

На етапі контролю основними компонентами є аналіз, порівняння та оцінювання [4, с. 30].

Таким чином, Н. Коломінський виокремлює професійні якості керівника, які пов'язані, з одного боку, з його професійними функціями, а з іншого – з його потребнісно-мотиваційною сферою, інтелектуальними властивостями, рефлексією (самооцінкою).

Л. Карамушка виокремлює 15 управлінських функцій, але аналізує три: планування, організацію, контроль [1, с. 55].

Не аналізуючи сутність цих функцій, відзначимо їх зв'язок з інтелектуальними особливостями керівника школи.

Вище ми охарактеризували три сфери діяльності керівника, а саме: потребнісно-мотиваційну, операційно-діяльнісну та рефлексивно-оцінну [3, с. 14–15].

У потребнісно-мотиваційній сфері керівника-початківця ми виокремили такі професійні якості: ціннісні орієнтації й мотиви професійної діяльності. Цю групу якостей ми назвали морально-етичною.

З операційно-діяльнісної сфери особистості ми виділяємо професійні якості, необхідні для реалізації молодим директором першого рівня управлінських функцій, а саме:

– інтелектуально-логічні: здатність формулювати проблему; аналізувати й порівнювати; виокремлювати головне та другорядне; доводити, обґрунтовувати; систематизувати, класифікувати; давати визначення;

– інтелектуально-евристичні: генерувати ідеї; висувати гіпотези; критичність мислення, здатність до оціночних суджень; здатність бачити проблему та суперечності; здатність долати інерцію мислення; здатність

переносити знання в інші ситуації; незалежність суджень; здатність до використання аналогій; здатність відмовитися від настирливої ідеї.

Рефлексивно-оцінна сфера містить у собі самопізнання та самооцінку.

Розглянемо основні умови та засоби розвитку професійних якостей керівника-початківця в процесі експериментальної роботи.

1. Для мотиваційного компонента – включення директорів шкіл в активну пізнавальну та практичну діяльність, що сприяє:

- глибокому усвідомленню значення управління і його складових;
- переконструювання в результаті такого усвідомлення мотивів управлінської діяльності (посилення значення соціальних, управлінських мотивів і мотивів особистісного розвитку);
- формування позитивного ставлення до практичного використання закономірностей управління.

Основними засобами розвитку цього компонента були групові обговорення результатів дослідження стратегії успішного директора школи, професійних ціннісних орієнтацій (методика “Квадрат цінностей”), настанов респондентів, створення проблемних ситуацій, розв’язання яких формує професійні якості керівника.

2. Для операційно-діяльнісного компонента – включення директорів шкіл в активну пізнавальну та практичну діяльність, що забезпечувало:

- оволодіння знаннями основ управління та усвідомлення значущості цих знань для практичної діяльності;
- оволодіння вміннями й навичками, що забезпечують ефективність управління;
- розвиток професійних якостей, необхідних для використання основних управлінських функцій.

Основні засоби розвитку професійних якостей: ділові ігри, тренінги, обговорення результатів дослідження (методика “Квадрат функцій”, анкетування, спецкурс “Професійне становлення керівника ЗНЗ”).

3. Для рефлексивно-оцінного компонента – включення в активну пізнавальну й практичну діяльність, що позитивно впливає на:

- актуалізацію потреби в самопізнанні й самоаналізі своїх особистісних і професійних якостей;
- формування адекватної самооцінки (у процесі аналізу управлінських та особистісних якостей);
- формування потреби й умінь використовувати знання про себе з метою оптимізації управління, професійного та особистісного вдосконалення.

Основні засоби: розробка й обговорення профілю вмінь та портфоліо керівника-початківця.

Нижче наведено деякі результати дослідження (див. табл.).

## Виявлення типу мотивації, що переважає

| Тип мотивації,<br>що переважає | Кількість слухачів, % |            |
|--------------------------------|-----------------------|------------|
|                                | початок               | завершення |
| ВМ                             | 28,2                  | 45,6       |
| ЗПМ                            | 21,4                  | 30,5       |
| ЗНМ                            | 44,0                  | 13,04      |
| ВМ = ЗПМ                       | 3                     | 8,7        |
| ВМ = ЗПМ = ЗНМ                 | 6,5                   | 2,17       |

Примітка:

ВМ – внутрішня мотивація;

ЗПМ – зовнішня позитивна мотивація;

ЗНМ – зовнішня негативна мотивація.

Як бачимо, у результаті формуального експерименту збільшилась кількість керівників з вираженою внутрішньою (з 28,2 до 45,6%) та зовнішньою позитивною (на 9,1%) мотивацією. Водночас суттєво зменшилась кількість респондентів із зовнішньою негативною мотивацією.

Для отримання інформації про рівень розвитку різних типів знань про понятійний апарат управління директора шкіл заповнювали опитувальник, забезпечений такою інструкцією:

“Праворуч наведені початки тверджень, а ліворуч – їх закінчення. Вам необхідно після кожного закінчення твердження в дужках поставити номер того початку пропозиції, до якої воно відноситься”.

Аналіз результатів опитування свідчить про вельми низьку частоту правильних відповідей практично за всіма пунктами опитувальника. Зокрема, за першим твердженням зафіксовано 17,0% правильних відповідей, другим – 11,0%, третім – 7,0%, четвертим – 5,0%, п'ятим – 21,0%.

Результати узагальнених даних, отримані на початок та завершення експерименту, наведено на рис.

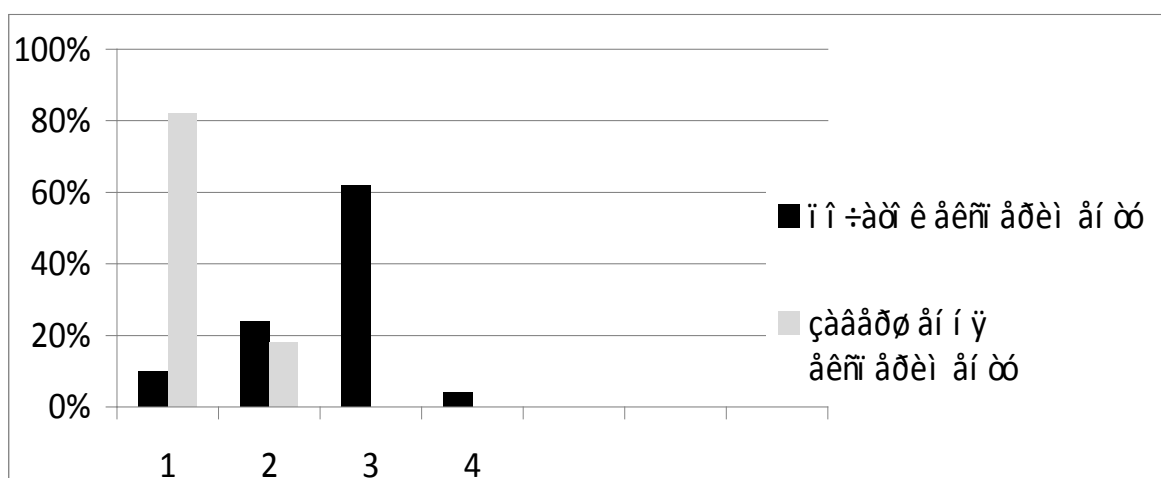


Рис. Порівняльний аналіз ступеня вираження різних типів знань в учасників експериментальної групи: 1 – “повністю правильні” знання; 2 – “частково правильні” знання; 3 – “неправильні” знання; 4 – відсутність знань

Як видно з діаграми, у результаті формувального експерименту зафіксовано статистично значущі відмінності ( $p < 0,01$ ) між результатами 1-го і 2-го зрізів, що відображають перший тип знань директорів шкіл – “повністю правильні” знання (10,0 і 82,0% відповідно).

Результати експерименту дають підстави говорити про те, що це відбулося в результаті деякого зниження кількості директорів у групі, в якій було зафіксовано другий тип знань – “частково правильні”.

Як бачимо, у результаті формувального експерименту зафіксовано статистично значущі відмінності між результатами 1-го і 2-го зрізів, що відображають перший тип знань директора школи – “повністю правильні” знання (10,0 і 82,0%, відповідно).

**Висновки.** Підсумки формувального експерименту дали змогу встановити, що між рівнями розвитку професійних якостей директора-початківця та створеними організаційно-педагогічними умовами існує прямий зв'язок. Найбільш ефективними в розвитку професійних якостей виявились: упровадження спецкурсу “Професійне становлення фахівця”, застосування проблемних лекцій, ділових ігор, розробка та аналіз управлінських ситуацій, тренінгів тощо.

#### **Література**

1. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л.М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
2. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н.Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
3. Штанова В.Є. Сутність та класифікація професійних якостей молодого керівника школи / В.Є. Штанова // Управління школою. – 2010. – № 16–18. – С. 9–20.
4. Щербова Т.В. Особенности становлення директора школы как профессионала / Т.В. Щербова // Управление – деятельность профессиональная : сб. статей / [под ред. В.Ю. Кричевского]. – СПб. : СПбГУПМ, 2001. – С. 83–90.