

УДК 378.016:373.2

## **ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАТОРСЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

**Новгородська Ю. Г.**

*Стаття присвячена дослідженню особливостей формування організаторських здібностей у майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів. За результатами теоретичного аналізу проблеми уточнено сутність, структуру та показники організаторських здібностей керівника дошкільного навчального закладу. Ключові слова: здібності, організаторські здібності, керівник дошкільного навчального закладу.*

*Статья посвящена исследованию особенностей формирования организаторских способностей у будущих руководителей дошкольных образовательных учреждений. Вследствие проведенного теоретического анализа проблемы уточнены сущность, структура и показатели организаторских способностей руководителя дошкольного образовательного учреждения. Ключевые слова: способности, организаторские способности, руководитель дошкольного образовательного учреждения.*

*The article is devoted to the study of peculiarities of organizational skills in future administrators of preschool educational establishments. On the basis of theoretical analysis of this problem the essence, structure and indicators of organizational skills of a preschool administrator are specified.*

*Key words: abilities, organizational skills, preschool education administrator.*

**Постановка проблеми.** Активне реформування освітньої галузі висуває нові вимоги до управлінського персоналу навчальних закладів. Це викликає необхідність осмислення нової управлінської парадигми, принципово нового підходу до підготовки керівників, яким належить стати епіцентром практичного вирішення широкого кола питань в умовах діяльності сучасного дошкільного навчального закладу. Зростає потреба в менеджерах, які не тільки мають достатній рівень професійних знань та умінь, а й здатних якісно і своєчасно організовувати діяльність закладу, приймати правильні й нестандартні рішення у сфері управління, керувати колективом на рівні сучасних вимог, підбирати персонал і розподіляти обов'язки відповідно до ситуації, яка адекватно склалася. У зв'язку з цим актуалізувалась потреба у підготовці управлінців нового типу, формуванні організаторських здібностей майбутніх керівників в умовах фахової підготовки.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема розвитку професійних інтересів, творчого педагогічного потенціалу керівників стала предметом дослідження І. М. Богданової, В. Г. Воронцової, Л. Л. Горбунової, М. І. Мерзлякової, Є. П. Тонконової та ін. Серед найновіших вітчизняних досліджень особливо виділяються роботи В. С. Афанасенка, А. Ю. Видая, Н. Л. Коломінського, О. К. Маковського, Є. М. Потапчука, Т. В. Скрипаченка та ін.

Організаторські здібності як предмет психологічного дослідження були вперше виділені в працях Л. І. Уманського та його наукової школи (С. В. Саричев, О. С. Чернишов та ін.). Дослідженням організаторських здібностей займалися вчені, які працювали в галузі психології управління: Т. Ю. Базаров, Н. В. Бахарова, А. Д. Карнишев, Б. Б. Косов, Р. Л. Кричевський, Н. Д. Левітов, В. Ф. Рубахін, А. В. Філіпов, А. У. Хараш, Р. Х. Шакуров, А. Г. Шмельов. Комплексне вивчення проблеми організаторських здібностей як динамічної системи здійснювалося науковцями в рамках системного чи діяльнісного підходів: І. П. Волков, В. В. Давидов, Ю. Н. Ємельянов, Ю. Д. Красовський, Є. С. Кузьмін, В. С. Лазарев, С. Д. Неверкович, А. Л. Свенцицький, А. А. Тюков.

**Постановка завдання.** Мета публікації полягає в теоретичному обґрунтуванні сутності організаторських здібностей майбутнього керівника дошкільного навчального закладу, характеристиці складових компонентів досліджуваного феномену.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз літератури з теорії і практики управління та вимог до професіоналізму і здібностей керівника, сформульованими різними фахівцями у сфері управління, свідчить, що для успішної організаторської діяльності потрібні особливі якості та здібності людини. Слід урахувати, що сучасні умови формують якісно нові вимоги до організаторської діяльності керівників, яка складається з трьох необхідних компонентів: загальних здібностей (вони необхідні, але недостатні), специфічних властивостей (без них немає організатора) й індивідуальних відмінностей, які дають змогу окреслити типи організаторів. Дослідники вважають, що тільки разом ці три характеристики складають узагальнений портрет організатора як діяча, вони пов'язані зі спрямованістю особистості, підготовленістю її до організаторської діяльності й особистими якостями. Здатність якісно управляти людьми – це мистецтво, яке неможливе без таких якостей керівника, як уміння організувати спільну роботу людей.

Узагальнюючи різні наукові підходи, можна констатувати, що *здібності* – це такі індивідуально-психологічні особливості суб'єкта, що обумовлюють його готовність до оволодіння певними видами діяльності та є умовою їхнього успішного виконання. Здібності тісно пов'язані з загальною спрямованістю особистості, з мірою стійкості схильностей людини до певної діяльності. В основі однакових досягнень при здійсненні діяльності можуть лежати різні здібності. Поряд з цим одна здібність може бути умовою успішності різних видів діяльності, що забезпечує можливості широкої компенсації здібностей [1, с. 546].

В інтерпретації Б. М. Теплова *здібності* – це такі особливості людини, від яких залежить набуття знань, вмінь, навичок, які до самих цих знань, вмінь навичок не відносяться [6, с. 12].

Вивчення наукових джерел свідчить, що проблема формування організаторських здібностей була предметом дослідження в різні періоди соціально-економічного розвитку суспільства.

До початку 20-х років ХХ сторіччя у вітчизняній науковій літературі окремі аспекти проблеми особистості організатора й організаторських здібностей обговорювалися в контексті впливу однієї особистості на іншу і аналізувалися в релігійно-ідеалістичному плані або вивчалися в контексті філософсько-психологічної дискусії на тему глобальної гуманітарної проблеми "особистості і мас", "ролі особистості в історії".

У радянський період питання організаторської діяльності й організаторських здібностей активізують навколо себе науковий пошук переважно у зв'язку з актуалізацією проблем дитячого лідерства, а також питань управління підприємствами.

Наприкінці 50-х років ХХ ст. активізувався науковий інтерес психологів до феномена здібностей людини, зокрема організаторських здібностей.

Узагальнюючи наявні здобутки вчених стосовно проблеми впливу організаторських здібностей на ефективність управлінської діяльності, вважаємо за доцільне виділити певні наукові напрями у дослідженні цієї проблематики.

Суб'єктивно-психологічний напрямок дослідження проблем організаторських здібностей особистості набув свого розвитку у роботах А. Г. Ковальова, В. Н. М'ясищева, Л. І. Уманського, Я. Л. Коломінського. Науковці дійшли висновку, що організаторська діяльність вимагає знання тієї справи, яка є для неї об'єктом високого рівня інтелекту (спостережливості, гнучкості розуму, творчої ініціативи), певних характерологічних якостей особистості (захопленості справою, відповідального до неї ставлення, знання людей і вміння підходу до них, рішучості і твердості волі) [3, с. 245].

У структурі організаторських здібностей учені пропонують виділяти "провідні" (основні) та "опорні" здібності. До провідних компонентів організаторських здібностей вони відносять:

- гнучкість розуму в сполученні з творчою уявою (що виявляється в спритності і винахідливості, умінні навіть у тяжких умовах знайти вихід);

- високий рівень розвитку волі (особливо сміливості, рішучості і твердості).

Розвиток організаторських здібностей можливий, на думку авторів, на базі основної "опорної" здібності – специфічної спостережливості (інтелектуальної якості особистості, яка проявляється в здатності чітко орієнтуватися в якостях людей та їхніх можливостях).

Розробка питань формування організаторських здібностей знайшла відображення у роботах Л. І. Уманського [9]. На основі аналізу узагальнених психологічних

даних Л. І. Уманський визначив структуру якостей і здібностей особистості доброго організатора, яка має включати такі елементи:

1. Якості спрямованості особистості (цілеспрямованість, принциповість, безкорисливість, правдивість, колективізм та ін.).

2. Підготовленість до діяльності (цільова чи організаторська).

3. Загальні якості (товариськість, практичний розум, спостережливість, працездатність, активність, ініціативність, наполегливість, організованість, самостійність, самовладання).

4. Специфічні властивості (організаторська інтуїція (психологічна вибірковість, практично-психологічний розум, психологічний такт), здатність до емоційно-вольового впливу (суспільна енергійність, вимогливість, критичність), схильність до організаторської діяльності (потреба в організаторській роботі, самостійне включення в роботу, задоволеність у процесі організаторської діяльності тощо)).

5. Індивідуальні характеристики організаторських здібностей (діапазон діяльності, віковий діапазон, стиль керівництва, стиль діяльності) [9, с. 78–79].

На сучасному етапі розвитку освіти значне місце посідають розробки представників соціально-психологічного напрямку (Л. М. Карамушка, Л. Е. Орбан-Лембрик, Я. І. Шкурко), в яких зосереджено увагу на вивченні впливу організаторських здібностей керівника на якість міжособистісної ділової взаємодії.

Зокрема, Л. Е. Орбан-Лембрик у структурі особистості здібного організатора виділяє наступні компоненти:

1. **Психологічна вибірковість** – здатність співпереживати, виявляти високу чутливість і сприйнятливості в описі та демонструванні психологічних об'єктів; оперативно й адекватно характеризувати психологічні особливості людей; виявляти вибіркочну психологічну пам'ять і спостережливість у бесідах, у розв'язанні управлінських завдань; виявляти схильність до психологічного аналізу, пояснення поведінки та вчинків інших людей і власних; глибоку переконаність у силах, здібностях та можливостях групи людей; подумки ставити себе в психологічну ситуацію іншої людини, міркувати "з її погляду".

2. **Практично-психологічний розум** – здатність: розподіляти обов'язки групової діяльності з урахуванням індивідуальних особливостей людей; оперативно орієнтуватися в ситуаціях, які вимагають практичного застосування знань у розв'язанні проблем "справи – люди", "люди – справи"; виявляти винахідливість у застосуванні психологічного стану, настрою людей за певних умов життя та діяльності; викликати стимулюючі мотиви діяльності, знаходити шляхи та способи зацікавлення людей справою, використовувати моральні та матеріальні стимули цієї зацікавленості; враховувати відносини, особисті симпатії, антипатії, психологічні відмінності людей під час групування їх для виконання спільної діяльності; навчатися при формуванні організаторських знань, навичок, умінь щодо пристосування психологічних особливостей людей до вимог діяльності; розв'язувати практичні проблеми крізь призму наявних людських можливостей (це є результатом вибіркової пам'яті та здатності розуму керівника, а також виявом його практичності й реалістичності).

3. **Психологічний такт**. Особливістю цього феномену є почуття міри у відносинах і взаємодії з людьми, відсутність якого долає межі, за якими руйнуються оптимальні відносини керівника з підлеглим. Психологічний такт можна розвивати за допомогою мовної адаптації до різних людей, відсутності "мовленнєвого шаблону", комунікативної винахідливості під час першого знайомства тощо; індивідуалізації спілкування з людьми на основі врахування їх усталених індивідуально-психологічних особливостей; розвитку почуття ситуації; врахування зовнішніх обставин, які впливають на взаємини індивідів; вияву чуйності, уважності, співчуття до людей; простоти, природності у спілкуванні, здатності бути самим собою у стосунках з людьми; почуття справедливості, вияву об'єктивності у ставленні до підлеглих та колег, здатності засвідчити й довести цю об'єктивність.

4. **Суспільна енергійність** – це емоційно-мовленнєвий вплив, який виявляється в різних емоційних формах мовлення: членуванні фрази, інтонації, у наголосах та паузах; вольове спонукання, яке реалізується в мовленнєвій, мимічній та пантомімічній формах (жести, погляд, поза, вираз обличчя). Володіння мовленнєвою функцією вольового спонукання виражається у здатності організатора користуватися різними словесними формами: проханням, побажанням, порадою, закликком, переко-

нанням, навіюванням, вимогою, розпорядженням, наказом тощо. Суспільну енергійність характеризують такі показники:

- здатність впливати на людей своїм ставленням до них, а також до справ, подій;
- логічна переконливість впливу словом та ділом, уміння реалізувати логічну послідовність у мовленнєвій та практично-діяльній формах;
- практично-діяльна форма впливу, яка виявляється у здатності організатора продемонструвати зразок виконання справи, яку він доручає іншим, тобто здатність впливати особистим прикладом;
- впевненість у своїх силах, віра в здійсненність справи, оптимізм, бадьорість духу;
- здатність оптимально обрати момент вирішального впливу, сміливість, наполегливість у важкій ситуації, здатність до ризику.

5. **Вимогливість** як наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей. Виражається в таких показниках:

- сміливість пред'явлення вимог;
- постійність, усталеність, неепізодичність вимог;
- гнучкість пред'явлення вимог з урахуванням конкретної ситуації;
- самостійність, невимушеність вимог;
- категоричність вимог;
- різноманітність форм вияву вимог, особливо здатність подати їх у формі жарту, дотепного зауваження, сарказму;
- індивідуалізація вимог залежно від постійних і тимчасових психологічних особливостей та стану людей.

Вимогливість застерігає від непередбачуваних ситуацій у трудовому процесі.

6. **Критичність** як здатність аналітично ставитися до дійсності, конкретних справ виявляється в таких аспектах:

- критична спостережливість (уміння побачити та виокремити недоліки);
- самостійність (посилання на власні оцінні спостереження) критичності;
- мобільність критичного аналізу;
- логічність та аргументованість критичних зауважень
- прямота та сміливість критичності (без скарг та критиканства);
- глибина та істотність критичних зауважень по суті;
- постійність, неепізодичність критичних висловлювань про недоліки стану справ та про дії людей (без прискіпливості та в'длливості);
- доброзичливість критичності.

7. **Схильність до організаторської (управлінської) діяльності.** Її засвідчують такі показники:

- спонтанне, самостійне входження в організаторську діяльність;
- перебирання на себе ролі організатора та відповідальності за роботу інших людей у важких та несприятливих умовах;
- потреба в організаторській діяльності, усталене, безкорисливе прагнення та готовність до неї;
- природність входження в організаторську діяльність;
- невтомність в організаторській роботі;
- емоційно-позитивне самопочуття під час її виконання;
- незадоволеність, нудьга без організаторської діяльності;
- здатність побачити необхідність в організаторській діяльності за обставин, які наочно її не вимагають [4, с. 213–216].

Плідний підхід до вивчення організаторських здібностей розроблений Ю. Н. Ємельяновим. Він ввів поняття "організаторського потенціалу" як системної якості, що характеризує не лише особу, але і параметри того соціального середовища, в якому проходить організаторська діяльність цієї особи. Ця "системна якість" виникає на стику між суспільством, колективом, індивідом і об'єктом його діяльності. При вивченні організаторського потенціалу Ю. Н. Ємельянов пропонує, з одного боку, аналізувати суспільно-економічні умови, конкретно-історичну обстановку, а з іншого боку – специфіку організаційних структур та посадової правочинності.

У дослідженнях О. І. Кітова і О. В. Філіппова акцентується увага на визначенні сутності діяльності організатора як узгодження "індивідуальних ролей", завдяки якому загальна спільна діяльність дає найбільший ефект. Основне завдання організатора вчені вбачають у плануванні необхідних шляхів і засобів реалізації такого. Організаторські здібності, таким чином, трактуються як здібності до здійснення основних організаторських функцій: 1) відпрацювання і прийняття рішень; 2) організаційної роботи з виконання рішень; 3) регулювання і корегування; 4) обліку і контролю. Організаторські здібності вчені розглядають як одне із суб'єктивних складових процесу організаторської діяльності й основний "інтеріоризований засіб" її здійснення та узгодження [2; 10].

У структурі особистісних властивостей керівника-організатора виділяються три головні складові: управлінська позиція керівника, управлінська самосвідомість керівника й управлінська концепція керівника. Управлінська позиція дає керівнику можливість аналізувати ті чи інші форми прояву своєї ділової поведінки у певній системі відносин по вертикалі, діагоналі і горизонталі. Управлінська самосвідомість дозволяє керівнику відчувати, як відбувається процес пізнання себе через інших й інших через себе. Цей процес починається з постановки питання про моральне право керувати. Управлінська концепція керівника передбачає активізацію зусиль колективу в системному досягненні кінцевих результатів. Управлінська концепція є найбільш важливим елементом особистості організатора.

Розглядаючи структуру особистості керівника, А. С. Сіцінський [7; 8] виділяє якості й уміння, наявність яких забезпечує здійснення організаторської функції. До них належать:

- уміння розподіляти функції і доручення з урахуванням організаторських потенціалів виконавців, рівня їхніх умінь і навичок;
- здатність у складних обставинах приймати правильні рішення з організаційних питань;
- довіра людям, віра в їхні можливості і внутрішні резерви;
- уміння раціонально і діловито організовувати і проводити засідання, наради й інші заходи;
- уміння забезпечити умови для динамічного росту кожного виконавця;
- здатність працювати творчо самому і стимулювати творчість всіх учасників діяльності;
- уміння правильно підібрати лідерів або своїх найближчих помічників у кожній новій справі;
- здатність і готовність брати на себе відповідальність за недоліки;
- особисту організованість, точність, уміння розподіляти свій час.

Вагоме значення для нашого дослідження мають праці В. В. Романова [5], де організаторські здібності розглядаються як соціально-психологічні якості особистості, необхідні для здійснення організаційно-управлінської підструктури професійної діяльності. У структуру організаторських здібностей керівника автор включає наступні якості: 1) сміливість, рішучість, наполегливість, цілеспрямованість, уміння виділяти головне, прогнозувати наслідки прийнятих рішень; 2) самостійність; 3) почуття відповідальності за свої вчинки; 4) організованість, планомірність у роботі; 5) домінування в мотиваційній сфері соціально значущих мотивів досягнення успіху в роботі.

Таким чином, огляд наукової літератури демонструє наявність різноманітних точок зору на природу та структуру організаторських здібностей керівників. Розвиток організаторських здібностей більшою мірою залежить від самої людини, яка сама повинна виявити цілеспрямованість і волю для розвитку в собі якостей справжнього організатора.

#### Література

1. Головин С. Ю. Словарь психолога-практика / С. Ю. Головин. – Минск : Харвест, 2001. – 976 с.
2. Китов А. И. Психологические особенности принятия управленческих решений / А. И. Китов. – М. : Знание, 1983. – 64 с.
3. Ковалев А. Г. Психологические особенности человека / А. Г. Ковалев, В. Н. Мясищев. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1957–1960. – 303 с.  
Т. 1–2. – 1957. – 303 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.

5. Романов В. В. Психологическая оценка при профессиональном отборе кадров для прокуратуры: современное состояние и перспективы / В. В. Романов, М. В. Кроз // Вопросы психологии. – 1994. – № 3. – С. 95.

6. Теплов Б. М. Проблемы индивидуальных различий / Б. М. Теплов. – М. : Изд-во АПН РСФСР, 1961. – 419 с.

7. Сіцінський А. С. Вимоги до діяльності військового керівника як державного управлінця / А. С. Сіцінський // Науковий вісник Державної прикордонної служби. – К., 2003. – № 5. – С. 33–37.

8. Сіцінський А. С. Вплив керівника на підлеглих як вияв його влади й авторитету / А. С. Сіцінський // Науковий вісник Державної прикордонної служби. – К., 2004. – № 3. – С. 46–48.

9. Уманский Л. И. Методы экспериментального исследования социально-психологических феноменов / Л. И. Уманский // Методология и методы социальной психологии. – М. : Наука, 1977. – С. 77–86.

10. Филиппов А. В. Работа с кадрами: психологический аспект / А. В. Филиппов. – М. : Экономика, 1990. – 168 с.