

ДИРЕКТОР ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОЇ СЕРЕДНЬОЇ ШКОЛИ ЯК СУБ'ЄКТ СТВОРЕННЯ ВЛАСНОГО ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

УДК 159.9:316.37

М. Р. Якубівський

Керівник освітньої установи – одна з ключових фігур, здатна продуктивно вирішувати проблеми навчання і виховання, управляти розвитком системи сучасної освіти. Саме керівник, виступаючи ініціатором впровадження того чи іншого нововведення, приймає рішення, відповідає за цей вибір, формує відповідний педагогічний колектив, мобілізує людей на реалізацію запропонованих ідей, очолює їхню роботу, домагаючись продуктивності.

Мета статті – розкрити професійно-психологічний зміст позитивного іміджу директора загальноосвітньої середньої школи, а також його психологічні особливості як суб'єкта створення власного позитивного іміджу.

У сучасній науці з різною повнотою розкривається зміст особистісної специфіки керівника освітньої установи (В. Журавльов, Н. Кузьміна, М. Поташник, Р. Шакуров та ін.). З низки визначень поняття “керівник школи” можна виокремити такі. У Р. Шакурова керівник школи – це особа, яка здійснює керівництво, тобто займається організацією внутрішньошкільного керівництва і несе основну відповідальність перед суспільством за її ефективність [1]. У цьому визначенні, на наш погляд, виокремлено лише зовнішню сторону діяльності керівника, підкреслено керівництво педагогічним колективом та відповідальність перед суспільством.

На думку М. Поташника сучасний керівник школи, що розвивається, – це людина, яка вміє працювати із цілями і сама має чіткі й усвідомлені цілі [2]. Йдеться і про розуміння цілей функціонування у розвитку школи у цілому, і цілі її підрозділів, і про цілі системи внутрішньошкільного керівництва, і про цілі особистої, індивідуальної управлінської діяльності.

Узагальнюючи, ми будемо вести мову про керівника загальноосвітньої школи як про людину, яка здійснює керівництво педагогічним колективом відповідно до поставлених освітніх ланцюгів, має чіткі й усвідомлені цілі та відповідний рівень самоактуалізації. В умовах розвитку сучасної системи освіти необхідною є наявність у керівника таких професійно значущих якостей, як уміння створювати ефективну педагогічну команду, здатність бачити перспективи розвитку своєї організації, самостійність і винахідливість у прийнятті управлінських рішень, творча активність та здатність до нововведень, оригінальність розуму, швидке реагування на зміну ситуації, рішучість і динамічність у своїх учинках та думках тощо.

Звернемося до аналізу теоретико-методологічних підходів до дослідження особистості керівника освітньої установи. Сучасні дослідники (Л. Карамушка, Р. Кричевський, Н. Погрібна, О. Філіппов та ін.) розглядають особистість керівника освітньої установи з урахуванням особливостей організаційної структури і посадових повноважень. При цьому управлінський цикл містить у собі збір та аналіз інформації, визначення проблем, вироблення ідей і пропозицій щодо альтернативних можливостей, прийняття рішень, мотивування людей та переконання їх у правильності намічених заходів, популяризацію й організацію здійснення останніх, контроль за їхнім виконанням, корегування тощо.

Відмінною рисою керівника освітньої установи є те, що, здійснюючи загальне керівництво, він виконує також і педагогічні функції, будучи і вчителем (Р. Шакуров [2] та ін.). Як зазначає Р. Шакуров, для керівника сучасної установи системи освіти надзвичайно важливим є не лише глибоко знати управлінську науку, мати організаційні навички, але й добре знати дидактику, часткові методики, розбиратися у віковій психології, бути майстром-педагогом, здатним показати іншим зразки педагогічної майстерності.

В. Караковський [3] відзначає існування двох типів директорів шкіл, залежно від пріоритету виконуваних ними функцій:

директор-“господарник”, для якого в професії вміння забезпечити матеріально-технічну базу, умови для продуктивної освітньої діяльності та можливість демонстрації своїх досягнень є вищим за все;

директор-“інспектор”, який не стільки відрізняється наявністю організаційних умінь, скільки вмінням інспектувати діяльність колективу, здійснюючи методичні інспекторські перевірки.

Розширюючи цю типологію, у своїх дослідженнях І. Калінін [4] виокремлює існування і такого типу, як директор-“демократ”, орієнтований на організацію “відносин” у колективі. Цей тип директора на відміну від “інспектора” орієнтує довірений йому колектив на сумлінне виконання поставлених ним завдань та уникає зайвого контролю.

Крім того, є низка досліджень, де підкреслюється, що директор школи повинен виконувати всі описані вище функції: бути гарним організатором, господарником, керівником, лідером. При цьому виокремлюються основні характеристики такого керівника: загальні здатності; досягнення (освіта, нагороди, успіхи тощо); відповідальність (надійність, ініціатива, завзятість, самовпевненість, прагнення висунутися); активність; статус (соціоекономічна позиція, популярність тощо).

В. Барко [5], характеризуючи в цілому організаторську діяльність керівника, виокремив основні якості, які сприяють її ефективності:

“організаторське чуття” (включаючи психологічну винахідливість, психологічну спрямованість розуму і психологічний такт);

здатність відчувати нову людину та знайти їй місце у загальній роботі;

емоційно-вольова впливовість (включаючи суспільну енергійність, вимогливість і критичність) – здатність впливати на інших людей, поєднувати та спрямовувати їхні дії;

схильність до організаторської діяльності – стійкий інтерес і психологічна готовність до організаторської роботи, потреба у такій діяльності.

Питома вага різних сторін особистості керівника школи не залишається незмінною у його діяльності. Зміна умов діяльності призводить до підвищення

вимог до одних сторін особистості керівника та до зниження значення інших її сторін, змінюючи при цьому поведінку. Відзначається, що в значній залежності з кожної із груп регуляторів поведінки перебувають відповідні стійкі індивідуальні якості керівника, від якого залежить деякий неповторний, властивий йому тип поведінки, стиль психічної активності. Так, Р. Кричевський [6] виокремлює особистісні і професійні якості успішного керівника освітньої установи.

У нашому дослідженні при виявленні особистісних чинників формування іміджу керівника середньої школи ми будемо опиратися на теоретичну модель, розроблену І. Мангутовим та Л. Уманським [7]. У цій моделі автори виокремлюють такі групи властивостей особистості керівника: загальні якості (товариськість, загальний рівень розвитку, практичний розум, спостережливість, працездатність, активність, ініціативність, наполегливість, самостійність, самовладання); спрямованість, організаторської діяльності; індивідуальний діапазон; індивідуальний стиль; підготовленість до діяльності; специфічні властивості (організаторське чуття, селективність, розум, психологічний такт, енергійність, вимогливість, критичність); схильність до організаторської діяльності.

З метою розкриття особливостей структури особистості керівника (суб'єкта формування іміджу) зазвичай використовують сформовані у загальній психології уявлення про три основні компоненти психіки – психічні процеси, стани та властивості. Серед усіх психічних процесів найбільше значення мають пізнавальні (когнітивні) процеси і, у першу чергу, сприйняття, пам'ять, мислення. Найбільш загальною їхньою особливістю в управлінській діяльності є те, що всі вони зберігають свої основні закономірності, але здобувають і додаткові специфічні риси, обумовлені своєрідністю цієї діяльності. Зокрема, процес сприйняття подано в основному у вигляді “соціальної перцепції”; стимули – “матеріал” сприйняття керівника – гранично специфічні. Ними є не стільки предмети (об'єкти зовнішнього світу), скільки суб'єкти (особистості в усьому різноманітті та суперечливості їхніх якостей, ознак, властивостей,

намірів). Тому соціальна перцепція невіддільна від інших, більш складних психічних процесів, уплетена в загальний хід міжособистісної взаємодії.

Процеси міжособистісного сприйняття є необхідною умовою будь-якої спільної, у тому числі й управлінської, діяльності. У цілому існує досить складна нелінійна залежність між точністю, диференційованістю соціальної перцепції та ефективністю групової діяльності; між цими ж параметрами перцепції й успішністю процесу формування іміджу. Занадто низька точність та повнота перцепції, так само як і занадто висока, супроводжується меншою ефективністю діяльності. Остання є максимальною на деякому, досить високому, але все ж таки проміжному значенні точності перцепції.

Найбільш вивченим та багатим фактичним матеріалом є та сфера соціальної перцепції, що пов'язана з описом її основних феноменів, ефектів, виявів. Усі вони мають одну загальну рису – вони одночасно є й своєрідними “помилками” (виявами неточності перцепції), і найважливішими закономірностями, причини яких кореняться у фундаментальних особливостях психіки.

На перцептивні процеси керівника впливають й інші характеристики його діяльності, особливо дуже високий ступінь інформаційної завантаженості. Цим обумовлено формування так званих “оперативних одиниць сприйняття”. Під ними розуміються будь-які об'єкти або їхні групи, що суб'єктивно сприймаються як цілісні та осмислені, окремі від інших об'єктів. Це ніби “шматки”, блоки інформації; ті структурні елементи, на які суб'єкт довільно розчленовує величезний інформаційний потік, що впливає на нього. Такі “одиниці” інтегруються в оперативний образ керованої організації. Це організована у цілісність, осмислена й упорядкована система оперативних одиниць, у якій подана узагальнена інформація про основні закономірності та основний зміст організації.

Основними специфічними особливостями мнемічних процесів у діяльності керівника зі створення іміджу є такі їхні риси. По-перше, це не просто достатній обсяг пам'яті, але й її висока структурованість,

упорядкованість. Лише на цій основі є можливими дві найважливіших умови ефективності управлінської діяльності. Перше – довгострокова пам'ять становить основу для особистого професійного досвіду керівника, що виступає і найважливішим регулятором, і основним чинником його управлінської компетентності. Друге – завдяки цьому забезпечується властивість високої мобілізаційної готовності інформації, яка втримується в пам'яті, тобто швидкість актуалізації “потрібних даних у потрібний час”.

По-друге, важливою є і властивість резистентності пам'яті до зовнішніх стресогенних впливів. Основним засобом організації пам'яті у діяльності керівника є ситуаційне структурування інформації, при якому цілісні управлінські ситуації (а також “сценарії” виходу з них) виступають у ролі “одиниць” структурування досвіду. Не можна не відзначити і такий типовий для керівника різновид мнемічних процесів, як “пам'ять на обличчя”, а ширше – “соціальну пам'ять”.

Важлива особливість довгострокової пам'яті керівника пов'язана з існуючим поділом усіх процесів його взаємодії з підлеглими на два основних типи – інструментальні та експресивні процеси. Інструментальними називаються процеси взаємодії і пов'язані з ними феномени, що виникають як засоби здійснення діяльності. Це процеси ділової взаємодії керівника з підлеглими. Експресивними позначаються процеси, які виникають у зв'язку з міжособистісними відносинами у спільній діяльності, тобто в основному процеси “неділової” взаємодії. Обидва цих типи повинні бути мнемічно забезпеченими. Керівник повинен пам'ятати про відносини, що склалися у нього з тими чи іншими підлеглими, про експресивне забарвлення цих відносин. Це своєрідна “пам'ять на відносини”. Її наявність – умова і успішного керівництва, і стабільності іміджу керівника, і його “передбачуваності” в очах підлеглих. Пам'ять на відносини може бути емоційно-позитивною, нейтральною та негативною. В останньому випадку, гіпертрофуючись, вона може трансформуватися або в “пам'ять на образи” (що саме по собі непогано і навіть необхідно), або в злопам'ятність.

Значущою особливістю довгострокової пам'яті керівника, пов'язаної з багатоаспектністю його функцій, є її багатофокусність. Вона полягає у необхідності мнемічного контролю багатьох об'єктів, явищ, сфер своєї діяльності. Це необхідність пам'ятати одразу про численні цілі, оскільки саме багатоцільовий характер управлінської діяльності є її специфічною рисою. Також це необхідність пам'ятати про безліч “завдань, поставлених на контроль”. Постановка завдань “на контроль”, не підкріплена потім самими контрольними діями – дуже негативна риса керівництва. Це, нарешті, така специфічна риса пам'яті керівника, як “пам'ять на обіцянки”. Звичайно, багато з них не виконуються з самих різних причин; однак і мнемічні причини у таких випадках також є немаловажними.

Специфіка мислення в діяльності керівника полягає в тому, що воно подано, в основному, у формі практичного мислення. Практичне мислення є специфічним і за “симптомокомплексом” умов, у яких воно зазвичай розгортається. Це умови високої відповідальності, високої невизначеності проблемних ситуацій та суперечливості вимог до їхнього вирішення, дефіциту часу, наявності феномена дезінформації, наявності одразу декількох проблем, що підлягають вирішенню (“поліпроблемність” мислення), тощо.

Зазначений вище “симптомокомплекс” особливостей практичного мислення надає можливість керівникові охопити всю комплексну і суперечливу інформацію про об'єкт управління у цілому. При цьому керівник повинен постійно вносити порядок у хаос, перетворювати неорганізовану складність в організовану. У зв'язку з цим виокремлюють найбільш узагальнену розумову властивість – системність мислення. Лише системне, упорядковане та структуроване бачення організації може гідно і дієво протистояти суперечливості та невизначеності первинної інформації і гостроті управлінських проблем. Ця ж властивість складає основу врахування того, які ефекти управління виникнуть при здійсненні впливу на який-небудь локальний параметр або ділянку функціонування організації (аналітичний прогноз ефектів управління). Поєднання високого рівня системного мислення з достатнім

розвитком його аналітичних сторін – одна з найважливіших професійних вимог до керівника.

Зазначені вище специфічні риси сприйняття, пам'яті, мислення обумовлюють (разом з особливостями інших когнітивних процесів) своєрідність інтелектуальних якостей керівника. Так, соціальна перцепція складає основу психологічної проникливості в міжособистісних взаємодіях; відзначені мнемічні властивості складають основу селективності пам'яті; властивості практичного мислення обумовлюють такі найважливіші інтелектуальні якості, як прогностичність, рефлексивність, систематичність, “панорамність”, оригінальність, критичність, реалістичність, стійкість до невизначеності. У результаті синтезу цих якостей інтелект керівника з'являється як практично соціальний. Це певний симптомокомплекс, у якому домінують вербальний та “зв'язаний” типи інтелекту в поєднанні з конвергентним мисленням. Цей комплекс забезпечує формування управлінського досвіду у його найбільш адекватному специфіці діяльності керівника вигляді; за обсягом – за рахунок “зв'язаного” інтелекту; за змістом – за рахунок вербального, соціально-орієнтованого інтелекту; за прагматичністю орієнтації – за рахунок переваги конвергентного мислення. На подібному поєднанні засновано багато інших якостей, за допомогою яких прийнято характеризувати інтелект керівника: наприклад, широта поглядів, глобальний підхід до проблем, професійна компетентність тощо.

Інтелектуальні якості керівника в поєднанні з його особистим професійним досвідом обумовлюють формування індивідуальної управлінської концепції як найбільш узагальненого регулятора його діяльності, основи його іміджу. Індивідуальна управлінська концепція – це складна система сталих поглядів щодо шляхів, прийомів, методів, форм і способів управління, його цілей та завдань, стилю й умов, вимог до підлеглих і відносин з ними, що формується під впливом діяльності та має індивідуалізований характер.

Вияви інтелектуального стилю (як ще одного узагальненого компонента іміджу) в управлінській діяльності також є специфічними. Основні – “чисті”

стилі (виконавський, законодавчий, оцінний) не є цілком адекватними комплексному характеру діяльності керівника, хоча компоненти кожного з них і передбачаються нею. Оптимальним для цієї діяльності є комбінований інтелектуальний стиль – своєрідний синтез у практичному інтелекті провідних компонентів трьох зазначених стилів, особливо – законодавчого й оцінного.

Усі розглянуті когнітивні процеси та утворення знаходять свій комплексний вияв у найбільш загальному процесі – процесі рефлексії. Разом із тим рефлексія, будучи формою організації багатьох інших процесів, характеризується ще однією важливою і по суті унікальною особливістю формування іміджу керівника. Вона має найвищий ступінь складності, інтегративності серед усіх відомих психічних процесів. Вона є продуктом інтеграції всіх основних відомих на цей час класів психічних процесів – когнітивних, емоційних, вольових, мотиваційних, регулятивних, комунікативних. Її результатом та водночас її умовою є свідомість.

У зв'язку з феноменом рефлексії в психології управління виникло поняття “рефлексивне управління” [8]. У широкому сенсі – це управління, побудоване з урахуванням і на основі всіх закономірностей рефлексії. Це, фактично, синонім психологічно обґрунтованого, грамотного, гуманістично орієнтованого управління. У вузькому, іміджевому, сенсі під рефлексивним управлінням розуміється особлива тактика впливу на інших, основу якої складає проекція власних способів поведінки у тій чи іншій ситуації на прогнозовану поведінку інших людей. Крім того, рефлексивне управління призводить і до певного переосмислення керівником своєї управлінської діяльності. Відбувається більш глибоке розуміння себе, більш коректне та детальне розуміння партнерів і підлеглих, більш ясне розуміння того, як тебе сприймають інші.

У своїй сукупності всі розглянуті особливості пізнавальних психічних процесів і тим більше їх синтетичні, узагальнені вияви (інтелект, рефлексивність тощо) виступають водночас і як психологічні умови формування іміджу керівника.

У цілому психологічні умови є тими індивідуальними властивостями, які забезпечують професійну успішність, у тому числі і стосовно управлінської діяльності. Проблема визначення складу і структури психологічних умов формування іміджу керівника освітньої установи є однією з найбільш фундаментальних та одночасно дискусійних у психології управління. Вона дотепер не має однозначного вирішення. “Переліки” такого роду умов, частково збігаючись, характеризуються і суттєвими розбіжностями.

Складність цієї проблеми об’єктивно обумовлено однією з основних особливостей управлінської діяльності – її комплексною будовою, наявністю в ній безлічі різноманітних функцій та, більш того, існуванням у ній трьох принципово різних “вимірів”. Тому, відповідно до сучасних уявлень, до складу управлінських професійно важливих якостей включаються і ті якості, які виступають здібностями у власному сенсі, і ті індивідуально-психологічні особливості, які сприяють ефективному виконанню управлінської діяльності, тобто виконують функцію умов. Усі вони структуруються у низку основних категорій.

Серед усього комплексу проблем, пов’язаних із поняттям психічних станів, найбільше значення для формування іміджу має, безумовно, проблема управлінського стресу та контролю над ним. Стресом позначається широке коло станів підвищеної напруженості, що виникають у відповідь на різноманітні екстремальні впливи – стресори. В управлінській діяльності їх кількість дуже велика, а за своїм змістом вони є специфічними. До основних стресорів належать такі чинники: високе інформаційне навантаження, інформаційна невизначеність, висока відповідальність, дефіцит часу, міжособистісні і внутрішньоособистісні (рольові) конфлікти, “поліфокусність” управлінської діяльності, а також система негативних впливів зовнішнього середовища. До останніх, належать, зокрема, чинники конкуренції, нестабільність соціального та професійного середовища, а також чинники нестабільності макросоціальної і макроекономічної динаміки.

Крім того, в аспекті регуляції станів у психології управління сформульовано також положення про стійкість до фрустрації як професійно важливого компоненту іміджу. Під фрустрацією розуміють стани, що виникають у випадку неможливості досягнення тих чи інших значущих для особистості цілей. Стійкість до фрустрацій, так само як і стресостійкість у цілому, варто розглядати як одну з професійно важливих якостей керівника. Її підвищенню сприяють дві групи засобів. По-перше, це формування активних способів подолання фрустрацій. Основне місце серед них належить накопиченню й осмисленню так званого фрустраційного досвіду. Він містить відповіді на питання: які ситуації вже були раніше, чому вони виникли, що перешкодило в них досягненню цілей, чому способи дій у них виявилися невдаливими, як не повторювати помилок, як у майбутньому піти від подібних ситуацій? Відповідаючи на ці питання, керівник формує особистісний “банк даних”, який містить репертуар адекватних способів подолання станів фрустрації. Ще більш значущим є те, що він вчиться формулювати все більш реалістичні цілі і завдання, не допускаючи тим самим виникнення ситуацій фрустрації.

Друга група – це засоби психологічного захисту особистості у станах фрустрації. Усі вони поєднуються загальним змістом: “Якщо не можеш змінити ситуацію, зміни ставлення до неї”. Нарешті, дуже специфічною для керівника є й готовність до екстрених дій: здатність швидкого та дієвого реагування на негайно виникаючі непередбачені ситуації; здатність “швидкого включення” у ситуації, у нестандартні обставини, а також довільні зміни свого стану відповідно до їх вимог. Інтегральним ефектом здібностей до емоційно-вольової регуляції станів у діяльності керівника є властивість емоційної резистентності.

Серед великого комплексу питань, пов’язаних із психологічними умовами формування іміджу керівника, є дві проблеми. По-перше, вивчення так званих владних відносин, феномена влади в цілому як найбільш потужного регулятора спільної діяльності. По-друге, дослідження основних стилів керівництва. Владні відносини формуються лише в умовах групового

функціонування, причому лише в ієрархічних групах (як би сильно вони не розрізнялися за своїм обсягом). При цьому варто враховувати поділ груп (та організацій) на формальні і неформальні.

Що стосується вивченості феномена психолого-педагогічних умов створення позитивного іміджу директора загальноосвітньої школи, то матеріалів тут вкрай обмаль. Проте при їх вибудовуванні ми виходили, насамперед, із загальнофілософського розуміння умов як такого, від якого залежить щось інше; суттєвого компоненту комплексу об'єктів (речей, їхніх станів, взаємодій), з наявності якого з необхідністю можливе існування цього явища. Весь цей комплекс у цілому називають достатніми умовами явища. По-друге, ми виходили із соціально-психологічного розуміння умов як обставини, від якого що-небудь залежить. У результаті ми дійшли до висновку про те, що психолого-педагогічні умови створення позитивного іміджу директора загальноосвітньої школи можуть бути такими: ціннісні орієнтації; спрямованість на справу; стресостійкість; готовність до ризику; уміння викладати свої думки; саморозвиток; надійність.

Отже, важливим етапом роботи над позитивним іміджем директора загальноосвітньої школи є співвідношення цілей і результатів формування сприятливого образу, тобто оцінка стану іміджу директора загальноосвітньої школи. Ми зробили спробу виокремлення критеріїв оцінки та показників ефективності формування його іміджу. На нашу думку, оцінити ефективність іміджу можна за двома узагальненими критеріями: привабливість іміджу (соціальна і психологічна) та ресурсозабезпечення його створення (економічне й організаційне).

Список використаної літератури

1. Шакуров, Р. Х. Социально-психологические проблемы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. – М. : Просвещение, 1990. – 208 с.
2. Поташник, М. М. Управление качеством образования / М. М. Поташник. – М. : Педагогическое, 2006. – С. 20–41.

3. Караковский, В. А. Директор – учитель – ученик / В. А. Караковский. – М. : Знание, 1982. – 67 с.
4. Калинин, И. В. Об одном из походов к проблеме управленческих кадров / И. В. Калинин. – Ульяновск, 1995. – С. 89–98.
5. Барко, В. І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) : монографія / В. І. Барко. – К. : НІКА-ЦЕНТР, 2003. – 448 с.
6. Кричевский, Р. Л. Психология управления / Р. Л. Кричевский. – СПб., 2000. – С. 1–50.
7. Мангутов, И. С. Организатор и организационная деятельность / И. С. Мангутов, Л. И. Уманский. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1975. – 312 с.
8. Кара-Мурза, С. Г. Подрыв рационального мышления и рефлексивное управление / С. Г. Кара-Мурза // Рефлексивные процессы и управление. – 2003. – Т. 3. – № 2. – С. 16–34.

Рецензент: доктор психологічних наук, професор Сафін О. Д.