

Сорока О.В.

Тернопільський національний

педагогічний університет ім. В.Гнатюка

ДІАГНОСТИКА ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНИХ ЗАКЛАДІВ

Розглядається сутність поняття «професіоналізм керівника навчально-виховного закладу»; визначено вимоги до професіоналізму керівника освітньої установи; представлені результати діагностики професіоналізму директорів шкіл м. Тернополя.

Ключові слова: професіоналізм, навчально-виховний заклад, керівник.

Постановка проблеми

Динамізм соціально-економічних процесів, що відбувається в сучасному суспільстві, пред'являє високі вимоги до діяльності керівних кадрів установ, підприємств і організацій, як до найсуттєвішого фактора підвищення якості управління, особливо — керівників навчально-виховних закладів, які виконують комплекс специфічних функцій: освітніх, соціальних і економічних.

У період формування в Україні нового демократичного суспільства, становлення ринку праці та інших нових чинників соціально-економічного і політичного характеру держава зацікавлена в керівниках навчально-виховних закладів, які вмiють бачити і творчо вирішувати виникаючі проблеми, гнучко адаптуватися до мінливих умов життя; знають основи ринкової економіки, маркетингу, менеджменту; володіють високим професіоналізмом. Авторитет керівника забезпечується не тільки його професійними знаннями, а й особистісними якостями, поведінкою, ставленням до вчителів і учнів, культурою ділового спілкування.

Професіоналізм керівника виявляється в умінні створити ефективну організаційну структуру управління навчально-виховним закладом. Окрім цього, потрібно забезпечити ефективність спільної діяльності людей, яка передбачає створення нормального соціально-психологічного клімату в колективі.

Аналіз наукових публікацій показав зростаючий інтерес дослідників до загальних проблем освітніх установ (В.Григораш, Н.Грищенко, Л.Даниленко, Ф.Довженко, П.Дроб'язко, Л.Калініна, О.Касьянова, О.Мармаза, Н.Островерхова). Виявлено, що практично відсутні роботи, які пов'язані з особистістю керівника, структурою і змістом його професіоналізму. Залишаються недостатньо дослідженими змістовні аспекти професіоналізму керівника, рольова структура педагогічного колективу, методика оцінювання і формування профе-

сіоналізму керівників освітніх установ. Це дає змогу виділити основну суперечність між умовами функціонування освітніх установ (автономізація, ринкові відносини із соціальними партнерами) і відсутністю концепції формування професіоналізму керівників.

Мета статті полягає у розробленні методики діагностики професіоналізму керівника навчально-виховного закладу.

Досягненню мети слугують такі *завдання*:

- розкрити зміст і сутність поняття «професіоналізм»;
- провести діагностику професіоналізму керівників навчально-виховних закладів.

Виклад основного матеріалу

Професіоналізм керівника можна визначити як наявність індивідуальних управлінських здібностей, що є умовою успішного управління педагогічним колективом і навчально-виховним процесом у цілому [1].

Поняття «професіоналізм керівника навчально-виховного закладу» є, з одного боку, видовим (окремим) щодо більш загальних (управлінський професіоналізм керівника), з іншого — управлінський професіоналізм може розглядатись як одна з характеристик особистості керівника школи, яка суттєво впливає на якість його професійної управлінської діяльності.

Досліджуючи проблеми формування професіоналізму керівника навчально-виховного закладу, В.Бенін наголошує, що вони пов'язані з вивченням окремих компонентів управлінської культури:

- аксіологічного, який відбиває властиву керівникові систему цінностей, ставлення до людей, справи і самого себе;
- технологічного, який включає засоби і прийоми управління педагогічним процесом;
- особистісно-творчого, що передбачає оцінювання керівником своєї діяльності у співвідношенні з результатами діяльності колективу, визначення на цій основі перспектив професійного самовдосконалення [5].

Розглядаючи поняття «професіоналізм керівника» як цілісну властивість особистості, що базується на головних гуманістичних цінностях, ми орієнтувалися на умовне виділення глобальних цінностей особистості та суспільства: людина, життя, краса, освіта, праця, батьківщина. Тому важливою якістю керівника сучасної школи стає наявність у нього певної системи професійних цінностей, певної філософії інноваційної школи, що необхідно для формулювання її місії — цілеспрямованої соціалізації особистості, введення її у світ природних і людських зв'язків і відносин, «занурювання» в людську матеріальну і духовну культуру через передачу кращих зразків, способів і норм поведінки в усіх сферах життєдіяльності [3].

Професіоналізм керівника школи як цілісна властивість особистості проявляється у процесі професійної управлінської діяльності; характеризує особливості свідомості, поведінки, спілкування і управлінської діяльності керівника; забезпечує усвідомлення та культуродоцільність професійної діяльності; стимулює творчий розвиток керівника у процесі професійної діяльності. Отже, професіоналізм може виступати як умова успішної управлінської діяльності і як його складова.

Зміст професіоналізму керівника школи — це знання принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності.

У загальному вигляді можна визначити вимоги до професіоналізму, яким відповідає керівник будь-якого управлінського рангу в різних освітніх організаціях, через професійно значущі якості, під якими розуміються індивідуальні якості суб'єкта діяльності, що впливають на ефективність діяльності й успішність її освоєння [2].

Якості, якими має володіти сучасний керівник, можна розділити на п'ять основних груп (табл. 1).

Таблиця 1

Якості керівника навчально-виховного закладу

Групи якостей керівника	Якості керівника
1	2
Загальнолюдські	Працьовитість; принциповість, чесність; обов'язковість, вірність слову; самокритичність; гуманність; тактовність; справедливість; цілеспрямованість; альтруїзм; висока культура, бездоганна моральність; енергійність; працездатність; витриманість; любов до своєї справи; оптимістичність; вимогливість до себе й інших; відчуття гумору; зовнішня привабливість — імідж
Психофізіологічні	Загальний рівень розвитку, інтелектуальні властивості (спостережливість, аналітичне мислення, стійкість уваги, оперативність і логічність пам'яті, здібність до прогнозування ситуацій і результатів діяльності), індивідуально-психологічні властивості (темперамент, спрямованість особистості)
Ділові якості й організаторські здібності	Ініціативність; самостійність при вирішенні питань; самоорганізованість (уміння берегти свій і чужий час, пунктуальність і точність); дисциплінованість; старанність; уміння чітко визначити мету і ставити завдання; здатність змінювати стиль поведінки залежно від умов; уміння розставляти кадри й організовувати їхню взаємодію, здатність мобілізувати колектив і повести його за собою

Продовження таблиці 1

1	2
Комунікативні	Уміння керівника встановлювати ділові відносини з вищим керівництвом, з підлеглими, вміння підтримувати нормальний психологічний клімат у колективі, вміння спілкуватися (культура мови, вміння слухати, знання і використання методів словесного впливу і т.д.), уміння виступати публічно
Професійні знання	Знання науки про управління (основи менеджменту, управління персоналом); застосування на практиці сучасних організаційно-управлінських принципів і методів; уміння працювати з документацією

Окрім цих якостей, провідну роль відіграють особистісні якості керівника, що виявляються в його стилі управління. Стиль управління — це певна система способів, методів і форм управлінської діяльності, яким надає перевагу керівник.

Вибір того або іншого стилю керівництва обумовлений взаємодіючими об'єктивними і суб'єктивними чинниками. До об'єктивних чинників можна віднести: зміст виконуваної діяльності, складність умов, ієрархічна структура керівництва і підпорядкування, соціально-психологічний клімат у колективі та ін.

До суб'єктивних чинників слід віднести типологічні властивості нервової системи (темперамент), особливості характеру, спрямованість, здібності людини, звичні способи діяльності, спілкування, ухвалення рішень, знання, досвід, переконання.

Кожному конкретному керівникові не може бути властивий тільки якийсь один стиль. Досвідчений керівник здатний використовувати той або інший стиль залежно від обставин: змісту розв'язуваних завдань, конкретного складу керуваної групи та ін.

З метою визначення особистісних якостей керівників навчально-виховних закладів ми використали методику експертного оцінювання якостей керівників, розробленої на основі системи В.Шипунова, Є.Кішкель [8].

Для об'єктивності оцінювання професіоналізму керівників утворюється експертна група: для директора — у складі 2-х заступників і 4-х учителів, для заступника директора — у складі 1 іншого заступника директора і 4-х учителів. Організатор дослідження інструктує експертів з метою пояснення завдань і процедури проведення даної роботи. Після інструктажу організатор видає експертам на кожного оцінюваного анкету, в якій міститься набір підлягаючих оцінюванню якостей, указуються прізвище, ім'я, по-батькові оцінюваного та інші дані. Оцінка проводиться за п'ятибальною системою: «5» — виставляється, якщо якість виявляється постійно, «4» — якість виявляється майже

завжди, «3» — кількість проявів і не проявів якості однаково, «2» — якість виявляється рідко, «1» — якість виявляється вкрай рідко або не виявляється зовсім, «0» — оцінити неможливо. Крім того, кожен керівник дає власну оцінку своїх якостей. На підставі оцінок експертів і самооцінки керівника виводиться середня оцінка з кожної якості і середня оцінка з групи якостей. Після закінчення роботи організатором заповнюється бланк опитування експертів.

За експериментальну базу вибрано ЗОШ № 7, ЗОШ № 9, ЗОШ № 25 м. Тернополя, де проводився експеримент. Результати даного дослідження зображені на діаграмах оцінки якостей керівників (рис. 1).

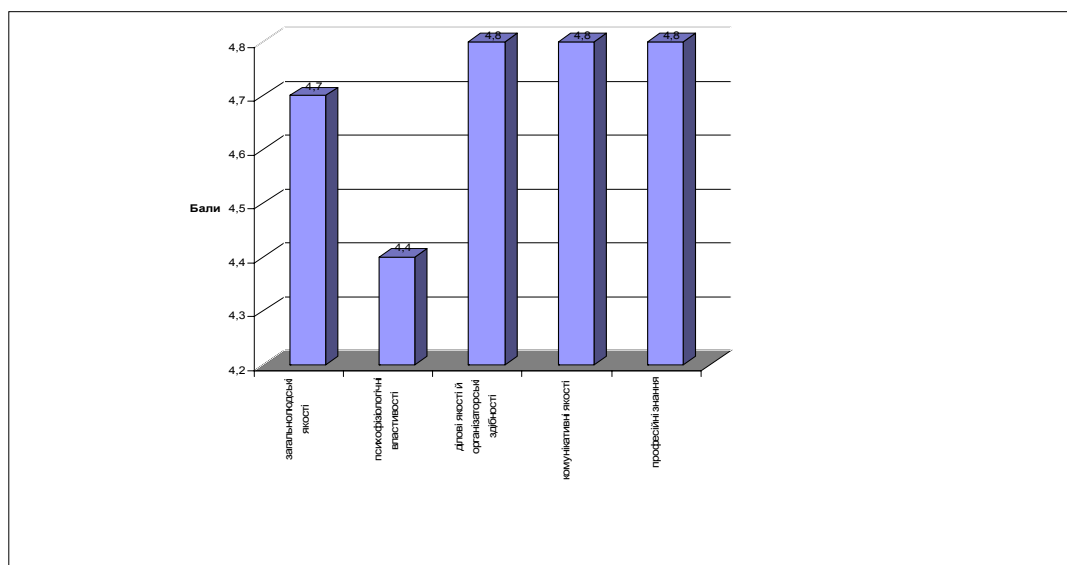


Рис. 1. Оцінка якостей директорів ЗОШ № 7, ЗОШ № 9, ЗОШ № 25 м. Тернополя

Середня оцінка загальнолюдських якостей директорів — 4,7 балів, психофізіологічних властивостей — 4,4, ділових якостей і організаторських здібностей — 4,8, комунікативних якостей — 4,8 балів, професійних знань — 4,8 балів. Загальна середня оцінка професіоналізму — 4,7 балів.

Діаграма дає можливість побачити, які риси професіоналізму директора оцінені нижче за загальний середній бал і над розвитком яких якостей ще треба попрацювати.

Що стосується заступників директора, їх якості зображені на рис. 2.

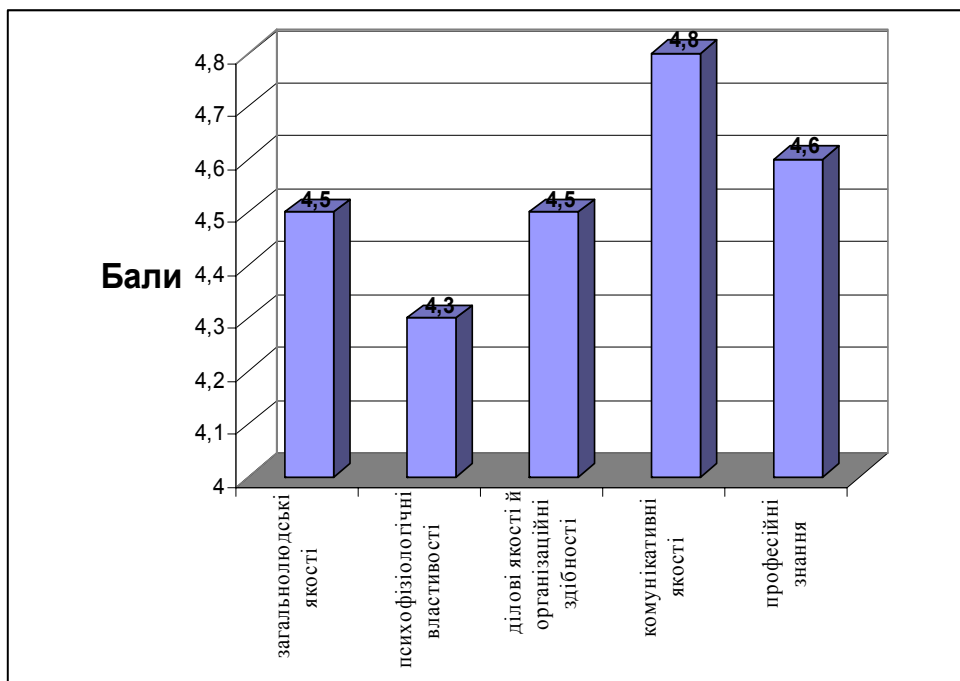


Рис. 2. Оцінка якостей заступників директорів ЗОШ № 7, ЗОШ № 9, ЗОШ № 25 м. Тернополя

Загальна середня оцінка загальнолюдських якостей заступників дорівнює 4,5 балів, психофізіологічних властивостей — 4,3, ділових якостей і організаційних здібностей — 4,5, комунікативних якостей — 4,8, професійних знань — 4,6. Загальна середня оцінка професіоналізму за всіма показниками заступників — 4,5 балів.

Отже, середня оцінка професіоналізму заступників нижча за середню оцінку якостей директорів. Заступникам слід удосконалювати психофізіологічні якості.

У нашому дослідженні одночасно була зроблена спроба виявити погляди на важливість окремих якостей професіоналізму керівників різних рівнів. У даному дослідженні взяли участь директори ЗОШ № 7, ЗОШ № 9, ЗОШ № 25 м. Тернополя, їхні заступники і вчителі. Їм був запропонований список особистих якостей керівників, необхідних для ефективної діяльності організації. Вони повинні були колективно вибрати 20 найзначущих якостей особистості керівника.

Виділеним професійно важливим якостям особистості привласнено відповідний порядковий номер. Список цих якостей видано кожному респондентові, для того щоб вони визначили рейтинг цих якостей. Ранжування прово-

дилось з метою виявлення 10-ти найважливіших, на думку керівників, особистих якостей.

У цілому, значущість окремих якостей професіоналізму для реалізації функцій управлінської діяльності може бути виділена, через їх сумарний рейтинг. Наприклад, якості № 1 — обов'язковість, вірність слову — два директори співвіднесли рейтинг $14 + 12 = 26$ (сумарний рейтинг). Після визначення сумарного рейтингу всіх якостей кожній якості привласнюється підсумковий ранг (наприклад, якості № 1 привласнено підсумковий ранг — 13).

Найменший підсумковий ранг має відповідати найменшому сумарному рангу. Загальний ранг визначається за таким же принципом (табл. 2).

Таблиця 2

**Рейтинг якостей професіоналізму
керівника навчально-виховного закладу**

№ з/п	Якість особистості	Рейтинг			Рейтинг	Загальний рейтинг
		Директор	Заступники	Вчителі		
1	Загальнолюдські якості. Обов'язковість, вірність слову	14	11	15	40	13
2	Гуманність	20	13	12	50	16
3	Тактовність	9	17	14	40	13
4	Цілеспрямованість	3	10	11	24	8
5	Висока культура, бездоганна моральність	1	1	2	4	1
6	Енергійність	11	16	17	44	14
7	Оптимістичність	10	9	10	29	9
8	Зовнішня привабливість (імідж)	2	3	3	3	2
9	Психофізіологічні якості. Індивідуальні психологічні якості	7	5	3	20	5
10	Загальний рівень розвитку	18	19	20	57	18
11	Ділові якості й організаторські здібності. Самостійність у вирішенні питань	13	8	13	34	11
12	Самоорганізованість	12	12	6	30	10
13	Здатність змінювати стиль поведінки	15	3	7	35	12
14	Уміння розставити кадри й організувати їхню взаємодію	16	15	18	49	15
15	Творчий підхід до дорученої справи	17	14	19	50	16
16	Підтримка ініціативи новаторів	19	20	16	55	17
17	Підтримка нормального психологічного клімату в колективі	6	7	9	22	7
18	Уміння спілкуватися	7	6	8	21	6
19	Риторична майстерність	5	4	4	13	3
20	Професійні знання: знання науки про управління	8	6	5	19	4

Отже, в десятку найважливіших якостей професіоналізму керівника включені: висока культура, бездоганна моральність; імідж керівника; риторична майстерність; знання науки про управління; індивідуально-психологічні властивості; вміння спілкуватися; вміння підтримувати нормальний психологічний клімат у колективі; цілеспрямованість; оптимістичність; самоорганізованість.

Висновки

Визначення цілей і завдань, а також планування роботи з формування професіоналізму педагогів і керівників освітніх установ доцільно здійснювати на діагностичній основі. Методика діагностування дає змогу не тільки оцінити реальний рівень професіоналізму кожного педагога й керівника, а й скоротити час на організацію контролю.

Крім об'єктивної оцінки, дана діагностика допомогла виявити найслабкіші якісні компоненти професіоналізму керівників і розробити індивідуальні програми підвищення їхньої професійної кваліфікації і розвитку особових якостей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Калініна Л.М. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: наук.-метод. посіб. / Л.М.Калініна, Н.М.Островерхова, А.Ф.Остапенко та ін.; за ред. Л.М.Калініної. — К.: Актуальна освіта, 2002. — 310 с.
2. Калініна Л. Професіограма українського директора школи / Л.Калініна // Директор школи. — 2001. — № 3. — С. 13–15.
3. Крижко В.В. Менеджмент в освіті / В.В.Крижко, Є.М.Павлютенков. — К.: Знання, 1998. — 192 с.
4. Поташник М. Управление современной школой / М.Поташник, А.Моисеев // Директор школы. — 1997. — № 6. — С. 34–40.
5. Управление современной школой: пособие для директора школы / под ред. М.Поташника. — М.: АПП ЦИТП, 1992. — 168 с.
6. Управление школой: теоретические основы и методы / за ред. Лазарева В.С. — М.: Центр соц. и эконом. исследований, 1997. — 336 с.
7. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посіб.: у 2-х ч. / О.І.Мармаза, О.М.Касьянова, В.В.Григораш та ін. — Х.: Веста: Вид-во «Ранок», 2003. — Ч. 1. — 160 с.
8. Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая деятельность, управление на предприятии / В.Г.Шипунов, Е.Н.Кишкель. — М.: Высшая шк., 1999. — 304 с.

В статье рассматривается сущность понятия «профессионализм руководителя учебно-воспитательного учреждения»; определены требования к профессионализму руководителя образовательного учреждения; представлены результаты диагностики профессионализма директоров школ г. Тернополя.

Ключевые слова: профессионализм, учебно-воспитательное учреждение, руководитель.

This article discusses the essence of the concept of professionalism of the head of the educational institution; defined the requirements for the professionalism of the head of the educational institution; the results of diagnostic professionalism of school Ternopil.

Key words: professionalism, teaching and educational institution, the head.