

В. П. Підгурська,
старший вчитель, заступник з нав.-вих. роботи
(Зеремлянська ЗОШ І-ІІІ ст.
Баранівського р-ну, Житомирської обл.)
e-mail: Vita.pidgurska@mail.ru

Формування лідерських якостей у майбутніх керівників навчальних закладів

У статті розкрито поняття «лідерства» керівників навчальних закладів, умов його формування. Проаналізовано відмінності між лідером та формальним керівником. Визначено необхідність ґрунтовної підготовки керівних кадрів освітнього простору, формування інноваційного керівництва. Запропоновано перелік лідерських якостей, необхідних менеджеру-лідеру.

Управлінська діяльність керівника навчального закладу на сьогодні характеризується високим рівнем вимог до його особистості, компетентності, професіоналізму.

Актуальність теми. Аналіз рівня інноваційної активності керівників загальноосвітніх навчальних закладів свідчить про її недостатність. Яскравим підтвердженням цього є той факт, що у Всеукраїнській базі педагогічних інновацій управлінські інновації становлять лише 8,3% [1: 4].

Другим переконливим аргументом є недостатня кількість професійно підготовлених керівників ЗНЗ – менеджерів освіти, які мають ступінь магістра з відповідної спеціальності і є лідерами в системі загальної середньої освіти.

Третім аргументом є низький рівень управлінської компетентності керівників ЗНЗ, на що вказують числення статистичні дані, пов'язані з низьким рівнем культури надання управлінських послуг, недостатнім рівнем експериментальної діяльності в управлінні [1: 4].

Мусимо визнати відставання від провідних країн світу. У той час, коли в наших інститутах післядипломної педагогічної освіти вивчають теорії менеджменту освіти, у європейських університетах готують менеджерів-лідерів. Відмінність між підготовкою керівника і менеджера-лідера полягає у сутності виконання управлінської справи. Лідерство – вироблення «правильних управлінських рішень». Менеджмент – винесення управлінських рішень, які є правильними по суті, але можуть не задовольняти більшість учасників навчально-виховного процесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтерес науковців щодо проблеми підготовки фахівців з управлінської діяльності останнім часом значно розширився. Питаннями формування та розвитку управлінських та лідерських якостей керівників навчальних закладів займалися М. Байрамуков, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, А. Журавльов, В. Казміренко, Л. Карамушка, Л. Каращук, М. Кривко, Н. Коломінський, Р. Кричевський, В. Маслов, О. Панасюк, Р. Пейтон, В. Пікельна та ін.

Аналіз досліджень останнього часу дозволяє встановити близько 130 визначень поняття «лідер». У найбільш широкому тлумаченні «лідер» – це

людина, яка бере на себе функції управління, домінування, посідає провідне місце в ієрархії групи та здатна впливати на цю групу більше, ніж будь-хто інший.

Метою статті є розкриття особливостей формування лідерських якостей у підготовці керівників навчальних закладів.

Завдання статті: визначити риси керівника-лідера навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Лідерство (англ. leader — провідник, ведучий, керівник) виявляється у вмінні пробудити у співробітників мрію, до якої вони прагнуть наблизитися [2: 457].

В основі даного процесу лежить здатність лідерів притягувати до себе людей, несвідомо викликати почуття захоплення і любові.

Невід'ємною властивістю лідера є наявність наслідування.

Лідерство – це питання сили впливу, що залежить від співвідношення особистих якостей лідера з якостями тих, на кого він хоче вплинути.

Виникнення лідерства – це результат своєрідного психологічного обміну цінностями між учасниками взаємодії [3: 15].

Цінності представлені в вигляді значущих особистісних якостей, вмінь, знань, досвіду і реалізуються у міжособистісних взаємодіях з користю як для окремих індивідів, так і для групи в цілому. Тут основна складова обміну – ключові компоненти статусу, репрезентовані авторитетом і визнанням. Лідер може бути керівником групи, а може ним і не бути.

Відмінності між статусом лідера і формального керівника впливають з особливостей ролі та функцій, які ними виконуються.

Керівництво передбачає монополію на прийняття рішень і контроль за ходом їх виконання. Лідер не узурпує право приймати рішення, а, навпаки, запрошує до цього кожного співробітника. В результаті змінюється статус кожного працівника. Якщо керівник протистоїть групі підлеглих, виступає як зовнішня сила, то лідер перетворює колектив у єдину команду.

Лідерство необхідно розглядати як групове явище: лідер не може існувати наодинці, він завжди існує як елемент групової структури.

Але не так легко знайти менеджера-лідера, який міг би брати на себе ініціативу та відповідальність за результати, при цьому повністю викладаючись на роботі та мотивуючи у повній мірі своїх підлеглих.

Коли лідер є керівником, то він не тільки керує, а й веде за собою інших.

Керівник колективу призначається ззовні, вищим керівництвом, отримує відповідні владні повноваження, має право на застосування санкцій (як позитивних, так і негативних).

Лідер висувається з числа оточуючих його людей, по суті, рівних (або, принаймні, близьких) йому за статусом (службовому становищу), він як би «один з нас». Разом з тим лідер також може вдаватися до санкцій у відношенні когось з партнерів, але ці санкції носять неформальний характер, право на їх застосування ніде офіційно не зафіксовано.

Проблеми, які стоять сьогодні перед освітніми організаціями нашої держави, безпосередньо пов'язані з питаннями лідерства та керівництва. Таким чином, проблеми, пов'язані з ефективним управлінням та

раціональним використанням влади вимагають глибокого вивчення феноменів лідерства та керівництва.

Якщо людина не прагне стати лідером, вона ніколи ним не стане, якщо оточуючі не сприймуть її як лідера. А от у керівництві справа йде зовсім інакше. Менеджер нерідко призначається на свою посаду незалежно від того, сприймають його підлеглі відповідним цій ролі чині. У наш же час хороший керівник організації –це людина, яка одночасно є лідером і ефективно управляє своїми підлеглими.

На нашу думку, при підготовці керівників навчальних закладів потрібно проводити тести на визначення лідерських якостей, а в подальшому проводити ґрунтовну підготовку формування таких якостей. Важливу роль у цьому процесі мають відігравати викладачі психології управління і менеджменту освіти, які повинні наповнити зміст навчання керівників ЗНЗ відповідними темами з розвитку лідерства в шкільних організаціях і створення відповідних умов для сприяння професійного розвитку педагогічних працівників, розвитку впевненості у своїх силах.

Лідерами стають люди з високим енергопотенціалом. Дуже важливо виявляти «позитивних» і «негативних» лідерів. «Позитивний» лідер на посаді керівника дбатиме про командний дух, взаємну підтримку в колективі, партнерство. Для «негативного» гордина – найцінніша коштовність. Таке лідерство може не лише приносити користь, але й завдавати шкоди. Є вкрай негативним директор школи як авторитарна людина, для якої є лише дві точки зору: його і неправильна. Суть взаємин такої людини примітивний: «я кажу, а ви мовчіть і слухайте». Тому спеціальними обставинами та діями слід формувати і духовну культуру майбутнього менеджера-лідера.

Духовність не асоціюється ні з пристосуванням, ні з вигодою. Л. Смольська диференціює лідерство на три види:

- функціональне лідерство для пристосування до сучасних умов (виживання, утримання попередніх позицій);
- якісне лідерство – отримання матеріальних прибутків і пільг;
- одухотворене лідерство – лідерство для розквіту [4: 92].

Сьогодні, коли постає питання закриття малокомплектних шкіл, відбору тих навчальних закладів, які залишаться осередками культури в округах, важливим є рейтинг шкіл, що визначається багатьма показниками. Ці показники вищі у тих школах, де присутнє інтегральне (інноваційне) лідерство, яке поєднує пристосування і розквіт.

Саме таке лідерське управління вирішує протиріччя між духовним і матеріальним, між традиційним та інноваційним, між внутрішніми спонуканнями і зовнішньою необхідністю.

Кожен менеджер-лідер повинен навчитися наступному:

- визначати слабкі й сильні сторони власного стилю керівництва;
- використовувати інші стилі керівництва, відмінні від власного;
- активно застосовувати принципи ситуативного лідерства;
- відокремлювати лідерство, орієнтоване на завдання, від лідерства, орієнтованого на людей;

- надавати систематичну підтримку педагогам у процесі їх професійного відновлення;

- проводити спостереження і системно аналізувати його результати [1: 5].

Таким чином, необхідно формувати особистість з певним рівнем сформованості інноваційної культури як видової складової її загальної культури, що забезпечує готовність до ефективного життя в умовах інноваційних соціально-економічних перетворень, сприяє здатності об'єктивно оцінювати усе нове, готовності творчо освоювати і використовувати його у своїй інноваційній діяльності [5: 22; 6: 53].

- Таким чином, тільки творча особистість, яка здатна до пошуку нового, потребує постійного професійного самовдосконалення, є ключовою одиницею реалізації основних напрямків реформування освіти. Це підтверджує канадський професор Г. Беррі Морріс, який вважає, що в «сучасній ситуації, яка склалася в Україні, «новітні» українські керівники мають «творитись» як культурне явище»[7: 207].

Учений називає ефективним управлінцем того, хто приймає продуктивні рішення; знаходить найкращий вихід із скрутних ситуацій; усвідомлює бажане, імовірне й можливе; готовий до непередбачуваних подій завдяки продуктивним стратегіям, принципам, методам; розсуває рамки «конкретності», мислить ефективними схемами; прагне до самоактуалізації та усвідомлення майбутнього, підбирає розумних, творчих виконавців; продуктивно працює у ситуації постійної невизначеності; внутрішньо і соціально стабільний у процесі змін.

Таким чином вимальовується узагальнений ідеальний портрет керівника-лідера навчального закладу ХХІ століття, який містить такі риси.

1. Здатність приймати самостійні рішення та готовність їх відстоювати.
2. Уміння інтегрувати воедино три головні складові успіху будь-якої справи: ідеї, технології та менеджмент.
3. Готовність іти до нової якості школи.
4. Спроможність до стратегічного мислення (продувати нові освітні технології, створювати передумови для якісного стрибка рівня кваліфікації педагогічного колективу).
5. Прагнення зростити ініціативу «знизу» (не тільки вчителів, а й батьків, учнів).
6. Готовність до прийняття нових вимог.
7. Бажання та вміння долати нерозуміння колег, котрі побоюються ризику, не хочуть «обпектись». Керівник повинен дати можливість зрозуміти, що конкретно від них вимагається, чому без цього далі жити неможливо та адаптуватись до змін.
8. Уміння не лише ініціювати певні події, але й започаткувати глибинні процеси змін (певні події в окремому навчальному закладі можуть стати початком змін в освіті).

9. Здатність «стерпіти біль» (ті, хто прагне бути лідером в освіті, повинні розуміти, що інновації пов'язані не тільки зі злетами, а й з падіннями).

10. Здатність визначати основні ролі та функції директора школи за нових умов.

Саме лідери, а не слухняні виконавці вказівок зверху здатні просувати вперед інноваційні процеси. В. Громовий констатує, що робота такого директора навчального закладу полягає у виконанні триєдиної ролі: менеджер – лідер – експерт [8: 9].

Висновки. При підготовці керівників навчальних закладів має стати важливим не стільки володіння сукупністю управлінських знань і вмінь, скільки розвинутих лідерських якостей. Важливим є визначення спрямованості управлінської діяльності керівника на підтримку колективу, а не на його переконання; на делегування управлінських повноважень, а не на одноосібне керування.

Список використаних джерел та літератури

1. Даниленко Л. Слово головного редактора / Л. Даниленко // Управління освітою. – 2014. – № 3. – С.4.

2. Сучасний тлумачний словник української мови: 50000 слів / [за заг. ред. проф. В. В. Дубічинського]. – Х. : Школа, 2006. – 632 с.

3. Сазоненко Г. Суспільство знань: «еліта» чи «лідерство»? / Г. Сазоненко // Управління освітою. – 2014. – № 2. – С.12-17.

4. Смольська Л. Інтегральне лідерство – сучасний управлінський запит / Л. Смольська // Управління школою. – 2014. – № 1-3. – С.92-94.

5. Мурована Н. Розвиток інноваційної культури керівників ЗНЗ / Н. Мурована // Управління освітою. – 2014. – № 3. – С.20.

6. Мурована Н. Інноваційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: сутність і зміст поняття / Н. Мурована // Горизонти освіти. – 2012. – № 1. – С.50-54.

7. Тоффлер Е. Третя хвиля / Е. Тоффлер.– К. :Всесвіт, 2000. – 480 с.

8. Громовий В. Директори шкіл як лідери змін: місія неможлива?! / В. Громовий // Управління школою. – 2014. – № 16-18. – С. 2-10.

V. Подгурская

Формирование лидерских качеств у будущих руководителей учебных заведений

В статье раскрыто понятие «лидерства» руководителей учебных заведений, условия его формирования. Проанализированы различия между лидером и формальным руководителем. Определена необходимость основательной подготовки руководящих кадров образовательного пространства, формирование инновационного руководства. Предложен перечень лидерских качеств, необходимых менеджеру-лидеру.

V. Pidhurska

Development of Leadership Skills for Future School Leaders

The article deals with the concept of "leadership" leadersnavchalnyz institutions, conditions for its formation. The differences between the leader and the formal

head. The necessity of thorough management training educational space, create innovative leadership. A list of leadership qualities necessary manager-leader.