

УДК 37.012:373.091.113:[005.3:316.46](045)

Поп В. В.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки,
Попович О. М.
кандидат педагогічних наук, доцент,
Мукачівський державний університет

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У статті розглянуто основні якості керівника закладу загальної середньої освіти, що відображають його управлінський потенціал, його основні компоненти (організаційний, організаційно-управлінський, кваліфікаційний потенціали) та фактори розвитку.

Ключові слова: *управлінський потенціал, ефективність управлінської діяльності, особистість керівника, компетентності, якості.*

The basic internals of leader of establishment of universal middle education are considered in the article, that represent him administrative potential, him basic components (organizational, organizationally-administrative, qualificatory potentials) and factors of development.

Key words: *administrative potential, efficiency of administrative activity, personality of leader, competence, quality.*

Реформування української системи освіти з кожним роком все більше обумовлює підвищення значущості розвитку управлінського потенціалу. Розвиток управлінського потенціалу керівників дає змогу закладам освіти швидше адаптуватися до нових умов зовнішнього середовища, ставити і реалізовувати науково обґрунтовану систему цілей, приймати ефективні управлінські рішення.

До найбільш вагомих у напрямку дослідження розвитку управлінського потенціалу персоналу належать праці В. Бондаря, Г. Дерябіної, Г. Єльнікової, В. Маркова, Ю. Конаржевського, Р. Кричевського, Є. Рогова та ін.

Проблемам, що виникають в управлінні закладами загальної середньої освіти, присвятили свої праці В. Лазарєв, М. Поташник, Г. Фріш, П. Підкасістий, В. Сластьонін, Є. Рогов, Ю. Конаржевський, Т. Шамова.

Проте, незважаючи на велику кількість праць з проблеми дослідження, вона ускладнюється тим, що закладами освіти головним чином керують люди, які не мають спеціальної фахової підготовки як управлінці і формування їхнього управлінського потенціалу відбувається лише на курсах підвищення кваліфікації при інститутах післядипломної педагогічної освіти. Залишається нерозв'язаною основна суперечність між необхідністю формування управлінського потенціалу керівника та відсутністю рекомендацій для її вирішення.

Термін «потенціал» з'явився в науці в кінці ХХ століття. Етимологічно він означає «приховані можливості, потужність, силу». У широкому значенні «потенціал» розглядають як «джерело можливостей, засобів, запасів, які можуть бути приведені в дію, використані для вирішення будь-якого завдання або досягнення певної мети; можливості окремої особи, суспільства, держави у певній галузі» [1].

Управлінський потенціал – це наявність у працівників, які виконують конкретні управлінські функції, прихованих можливостей або здібностей в області психофізіології, кваліфікації та розвитку особистості керівників.

Проблема розвитку управлінського потенціалу є для багатьох закладів загальної середньої освіти проблемою високого ступеня важкості через суперечливий вплив зовнішніх і внутрішніх факторів.

До найважливіших факторів, які заважають розвитку управлінського потенціалу можна віднести відносно низьку ціну та нестачу робочої сили на освітньому ринку праці, прагнення керівництва не мати конкурентів – реальних претендентів на зайняту посаду, непродуману політику призначень на управлінські посади, відсутність необхідного фінансування закладів загальної середньої освіти.

До найважливіших позитивних факторів, які сприяють розвитку управлінського потенціалу можна віднести зростаючу динаміку відносної самостійності в діяльності закладів загальної середньої освіти, можливість на основі розвитку персоналу підвищувати мотивацію до ефективної праці та професійно-кваліфікаційного зростання.

Процес розвитку управлінського потенціалу може розглядатися як збереження та позитивна зміна (кількісна і якісна) потенціалу керівників [2].

Таким чином управлінський потенціал керівників закладів загальної середньої освіти являє собою компоненти розвитку управлінського потенціалу і може розглядатися як сукупність потенціалів: професійних знань (професійний потенціал), вмінь управляти педагогічним колективом (адміністративний потенціал), вмінь управляти функціональними процесами: виховною,

навчальною, методичною та науковою роботою (виробничий потенціал) у поєднанні з індивідуальними якостями керівників (особистісний потенціал) з урахуванням технічних та фінансових ресурсів управління організацією.

У структурі організаційної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти важливе місце займає мотивація майбутньої діяльності, інструктаж, формування впевненості в необхідності виконання даного доручення, забезпечення єдності дій педагогічного та учнівського колективів, надання безпосередньої допомоги в процесі виконання роботи, вибір найбільш адекватних форм стимулювання діяльності. Організаційна діяльність керівника включає і таку необхідну дію як оцінка ходу та результатів конкретної справи.

Розвиток управлінського потенціалу ґрунтується на інформаційному, організаційному, організаційно-управлінському, кваліфікаційному потенціалах особи [3].

Інформаційний потенціал – сфера людської діяльності, пов'язана з підготовкою інформації для управління суспільними процесами; його потужність залежить від ступеня соціальної важливості інформації, рівня управління та керівництва.

Організаційний потенціал – здатність системи нарощувати корисний ефект внаслідок постійного рівня її організованості (стабільності), забезпечення динамічного та пропорційного розвитку її структурних елементів на основі пізнання дії законів суспільства і природи, їх взаємозв'язку.

Організаційно-управлінський потенціал – складова економічного потенціалу, сукупність управлінського потенціалу, організаційних структур управління, використовуваних методів та технік управління.

Кваліфікаційний потенціал, який зазвичай характеризує можливості окремого працівника або посади, означає їх кваліфікацію та підготовленість.

Організаційна діяльність директора школи спрямована також на формування педагогічного колективу, колективу однопідприємців. В цій роботі особливу роль відіграють особисті якості керівника – його професіоналізм, загальна і педагогічна культура, зацікавленість у справах закладу освіти, вчителів та учнів, вміння ставити завдання і добиватися їх вирішення.

Ефективність управлінської діяльності в більшості випадків визначається тим, як керівники закладів загальної середньої освіти володіють методикою педагогічного аналізу, наскільки глибоко ними можуть бути досліджені установлені факти, виявлені найбільш характерні залежності. Основне призначення педагогічного аналізу як функції управління, на думку Ю. Конаржевського, полягає у вивченні стану та тенденцій розвитку педагогічного процесу, в об'єктивній оцінці його результатів з подальшим виробленням на

цій основі рекомендацій щодо впорядкування системи [4].

Важливе значення в діяльності керівника має організація внутрішкільного контролю. У зміст внутрішкільного контролю включаються наступні напрямки [4]: якість та хід виконання навчальних програм та державних стандартів; якість знань, умінь та навичок учнів; рівень вихованості учнів; стан викладання навчальних предметів, що реалізують навчальні, виховні та розвивальні функції навчання; стан та якість організації позаурочної виховної роботи; робота з педагогічними кадрами; ефективність спільної роботи закладу освіти, сім'ї та громадськості у вихованні учнів; виконання нормативних документів та прийнятих рішень.

Таким чином, процес управління закладом загальної середньої освіти потребує від керівника високого рівня професіоналізму. Ефективним керівником вважається той, який на етапі реалізації тієї чи іншої управлінської функції демонструє тільки позитивні особисті якості, використовуючи для цього ефективні принципи та методи взаємодії з колективом [5].

Одним із напрямків з розвитку управлінського потенціалу керівника закладу загальної середньої освіти є визначення набору особистих та професійних якостей. Моделювання якостей ефективного керівника є важливим методологічним та практичним завданням при вирішенні цілого комплексу питань підвищення ефективності використання управлінського потенціалу.

Управлінський потенціал керівника, як правило, формується і розкривається у формі безперервних тривалих процесів пошуку компромісів між тим, що керівник повинен, може і хоче робити, щоб забезпечити ефективну діяльність. При цьому мотив – важливий регулятор трудової активності особистості та мобілізації її потенціалу на ефективне вирішення поставлених завдань [4].

Особистість керівника закладу загальної середньої освіти формують такі якості та компетенції:

професійна компетентність: професійні знання та вміння на посаді директора закладу освіти, досвід керівництва;

організаторські якості: лідерство, вміння контактувати з колегами, учнями, вміння організувати спільну трудову діяльність, особистий авторитет в організації;

ділові якості: вміння стратегічно мислити, підприємливість та особиста організованість;

моральні якості: духовні якості, культура поведінки, службова етика;

політична культура: вміння розуміти і враховувати суспільні інтереси, інтереси особи працівника та трудового колективу закладу загальної середньої

освіти;

працездатність: фізіологічний та емоційно-вольовий потенціал до творчої діяльності на керівній посаді.

Крім визначеного набору особистих якостей керівник повинен володіти і професійними знаннями та вміннями, щоб займати цю посаду.

Розвиток управлінського потенціалу керівника закладу загальної середньої освіти – тривалий, складний та індивідуальний процес. Це формування відбувається [5]: в межах професійної діяльності у закладі; в контексті взаємовідносин у суспільстві та результативності праці; у соціальній поведінці поза закладом.

Діяльність керівника можна розглядати як систему дій суб'єкта, спрямованих на досягнення поставленої мети. Відзначимо виховний фактор розвитку управлінського потенціалу, де критерієм виступає рівень свідомості, організованості та відповідальності, який іноді неможливо виміряти, зафіксувати та врахувати до виникнення відповідних реальних ситуацій, в яких він проявляється, а також соціальну сферу, де зазвичай виокремлюють макро- та мікрорівні, а також систему ціннісних орієнтирів.

Розвиток управлінського потенціалу керівника закладу загальної середньої освіти можливий тільки при: вмінні організовувати роботу колективу школи; вихованні в себе таких індивідуально-психологічних якостей, які дозволяли б взаємодіяти з рольовими вимогами, а також враховувати соціальні та психофізіологічні особливості чоловіків і жінок; об'єктивній оцінці діяльності підлеглих, вмінні бачити кращі риси, підтримувати та розвивати їх, розбиратися в людях, розуміти всю складність кожного характеру, використовувати якості людей для користі колективу, підвищення ефективності роботи; створенні умов для найкращого соціально-психологічного клімату закладу освіти; вмінні орієнтуватися у складних обставинах (за обмеженої інформації знаходити і приймати найбільш раціональні рішення); піклуванні про колектив та кожного працівника [6].

На ефективність діяльності керівника закладу загальної середньої освіти здійснюють вплив, з одного боку, досвід, під яким маються на увазі знання, вміння, навички, звички та особисті якості, а з іншого – здібності і талант, які відіграють основну роль в діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Отже, управлінський потенціал – це сукупність потенціалів: професійних знань (професійний потенціал), вмінь управляти педагогічним колективом (адміністративний потенціал), вмінь управляти функціональними процесами: виховною, навчальною, методичною та науковою роботою (виробничий

потенціал) у поєднанні з індивідуальними якостями керівників (особистісний потенціал) з врахуванням технічних та фінансових ресурсів управління установою. Проте, управлінський потенціал керівника не може визначати успіх майбутньої діяльності, оскільки при незмінному управлінському потенціалі можуть бути отримані різні результати залежно від групи людей, якими він управляє, соціально-культурного середовища та інших умов.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Даниленко Л. Лідерство і керівництво в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти: сутність і проблеми / Л.І. Даниленко // Нова пед. думка . – 2010. – № 1. – С. 58-61.
2. Мурована Н. Інноваційна культура керівника закладу загальної середньої освіти: сутність і зміст поняття / Н. Мурована // Горизонти освіти. – 2012. – № 1. – С.50-54.
3. Підгурська В. П. Формування лідерських якостей у майбутніх керівників закладів освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://eprints.zu.edu.ua/17476/1.pdf>.
4. Тимошко Г.М. Організаційна культура керівника закладу загальної середньої освіти: теорія і практика: Монографія / Г. М. Тимошко. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. – 592 с.
5. Шоутен Т.Д. Менеджмент керівників закладів дошкільної і початкової освіти / Т. Шоутен, Л.І. Даниленко, О.І. Зайченко, Н.З. Софій; за заг. ред. Л.Даниленко; Всеукраїнський фонд «Крок за кроком». – К.: СПД-ФО К.С. Парашин, 2009. – 112 с.
6. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посібник для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління закладом освіти» та «Управління проектами» – Київ-Одеса, 2018 р. – 78 с.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>