

Дурнєва Тетяна Валеріївна – аспірантка Бердянського державного педагогічного університету.

## ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА В ОСВІТІ: ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ

В епоху реформування освіти на ефективність управління навчальним закладом вагомий вплив має стиль керівництва менеджера цього закладу. Від керівника значною мірою залежить якісне розв'язання фінансово-економічних, господарських справ, результат навчально-виховного процесу, стосунки в колективі, результат роботи та імідж закладу взагалі. А отже, саме директор-менеджер є центром, навколо якого формуються, розвиваються й успішно розв'язуються проблеми навчального закладу.

Термін «стиль» [лат. *stylus* – гр. *stylos* – стержень для письма] означає засіб здійснення чого-небудь, що вирізняється сукупністю своєрідних прийомів [6, с. 474]. Тобто, це сукупність індивідуальних засобів і методів, що їх використовує керівник у своїй діяльності.

Людина компетентна – це людина знаюча, вона освідомлена в певній галузі, у даному випадку – управлінської кваліфікації керівника навчального закладу. Управлінська компетентність – це коло питань управління, в яких має належним чином бути обізнаний майбутній фахівець. Цінності ж виступають основною для управління, оскільки та чи інша цінність в певний період може стати загальною умовою даного виду людської діяльності, життєвим орієнтиром, згідно з яким структурується реальність. В основі цінностей лежить оцінка – єдність емоційного і раціонального. Тому у процесі ціннісного пізнання, дослідники умовно виділяють два рівні – чуттєвий і раціональний.

Звернемося до визначень стилю керівництва, яких на сьогодні існує багато. За Н. Л. Коломінським [1, с. 148], стиль керівництва установою освіти – це система методів, прийомів, засобів, які переважають в управлінській діяльності керівника, а також особливості їх застосування, обумовлені особистістю керівника. В. А. Співак [8, с.188] дає своє розуміння стилю: стиль керівництва – це сталі особливості реалізації керівником владо-розпорядчих функцій, які відображають сприйняття ним підлеглих та рівень його особистої культури. В. М. Шепель [9, с. 143] пояснює стиль роботи керівника як своєрідний стереотип розумових проявів і реальних вчинків, що притаманні даній особистості. Л. М. Кравченко [2, с. 24] розуміє стиль роботи менеджера освіти як гнучку поведінку керівника щодо співробітників та учнів, що базується на самоорганізації та самоуправлінні і є орієнтовною на досягнення цілей навчально-виховного закладу та організації загалом.

На сьогодні нам відомі різні класифікації стилів керівництва. Звернемося до класичної класифікації Курта Левіна, за якої існує три стилі керівництва: авторитарний, демократичний і ліберальний. Визначимо основні риси, притаманні цим стилям керівництва.

*Авторитарний (директивний) стиль* характеризується централізацією влади лише в руках керівника. Він одноосібно приймає рішення, жорстко регламентує діяльність підлеглих, обмежуючи їхню ініціативу. Справи в колективі плануються керівником завчасно. Підлеглим відомі лише найближчі цілі і при цьому вони отримують мінімум необхідної інформації. Контроль за діяльністю підлеглих базується на силі влади керівника, його голос завжди є вирішальним, будь-яка критика на його адресу не допускається.

*Демократичний (колегіальний) стиль* заснований на децентралізації влади керівником. При прийнятті рішень він консультується з підлеглими, дає колегам можливість брати участь у їх виробленні. Підлегли отримують достатньо інформації,

щоб мати уявлення про перспективи своєї роботи. За такого стилю практикується делегування функцій і повноважень від керівника до підлеглих. Ініціатива з боку підлеглих стимулюється.

*Ліберальний (потуральний)* стиль характеризується мінімальним втручанням керівника у діяльність підлеглих. Він виступає як посередник, який забезпечує підлеглих інформацією та матеріалами, необхідними для роботи. Зазвичай справи пускаються на самоплив. Керівник реагує лише тоді, коли на нього тиснуть зверху або знизу. Як правило, за такого стилю керівництва серед підлеглих стають лідерами одна-дві людини, які керують групами [3, с. 56-57].

На основі цього робимо висновок, що в загальних рисах стиль керівництва визначається за такими параметрами: мірою делегування керівником своїх повноважень; мірою участі підлеглих у прийнятті рішень; рівнем інформованості підлеглих; типами влади, що їх використовує керівник.

Сьогодні освіті потрібен новий керівник. Класик сучасного менеджменту Роберт Фалмер писав: «Якщо історія управління нам і говорить про щось, так це про те, що світ завжди буде відчувати потребу в таких керівниках, які зможуть привести суспільство звідти, де воно знаходиться, туди, де воно хоче бути».

Це значною мірою стосується і керівника закладу освіти. Сьогодні системі освіти потрібні такі директори, завідувачі, методисти, які б змогли забезпечити розвиток очолюваного ними закладу освіти, незважаючи на складні умови його існування. Не просто підтримання закладу в існуючому стані, не просто збереження напрацьованого, а рух вперед, орієнтація на розвиток, творча робота в галузі інноватики.

Майбутньому фахівцеві потрібно також бути компетентним і в ціннісних орієнтаціях особистості. Розбираючись в різних групах цінностей на основі науково-теоретичних, методичних, інструктивних матеріалів менеджменту в освіті, студенти набувають знань в ціннісних орієнтаціях керівника-професіонала. Так, наприклад вони засвоюють, що хороший («сильний») керівник: володіє високою запобіжністю до фрустрації, тобто станам, які виникають при зіткненні з перепонами, що здаються недосяжними в їх подоланні; уміє спілкуватися з людьми; здатний відмовитися від своєї точки зору, якщо підлегли доведуть, що вона не оптимальна; обговорює свої якості, приймає критику, але при цьому зберігає впевненість у собі; витримано приймає і перемоги і поразки; програє без почуттів програшу, негайно приймається за рішення нових проблем; енергійний, з високим рівнем зусиль; компетентний в проблемах управління; любить управляти, організовувати справу; здатний викликати привабливість до себе; здатний бачити зміни і в середині організації і поза нею; готовий до змін і нових починань; здатний нести відповідальність за прийняті рішення; уміє продуктивно використовувати свій час.

Майбутні фахівці мають орієнтуватися на такі якості як компетентність, гідність і відповідальність, почуття нового і уміння ризикувати, рухливість, висока працездатність тощо. Сучасний керівник не повинен бути байдужим до долі дітей та педагогічного колективу, але повинен уміти належним чином працювати з людьми. Обов'язковою умовою у підготовці майбутнього фахівця є ґрунтовна обізнаність зі станом справ та цілісне уявлення про дійсний стан навчально-виховного процесу в сучасному освітньому закладі. Потрібно мати бажання управляти освітнім закладом, щоб були задоволені діти і радів педагогічний колектив. Сучасного фахівця мають відрізнити відповідальність, ініціативність, цілеспрямованість. Він має бути спрямований на стратегічну перспективу, що сприятиме засвоєнню на належному рівні моделі функціональної компетентності сучасного керівника.

Отже кожен керівник у процесі управлінської діяльності цілеспрямовано відбирає і накопичує засоби і методи керівництва, що забезпечують оптимальні результати. Поступово відбувається їх стабілізація, складається певна система, тобто

індивідуальний стиль керівництва. Наявність свого індивідуального стилю у керівника говорить, з одного боку, про його пристосування до певної структури професійної діяльності, а з іншого – про максимально можливе розкриття особистісних можливостей.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект). Монографія. – К.: МАУП, 2000.– 286 с.
2. Кравченко Л. М. Стиль роботи менеджера освіти / Педагогіка математики і природознавства. V Всеукраїнські читання, присвячені пам'яті М. В. Остроградського, 24-25 вересня 2001р. Збірник статей. – Полтава: ПОІППО, 2001.– 72 с.
3. Крижко В. В., Павлютенков Є. М. Менеджмент в освіті. Навч.-методичний посібник. - Київ, 1998.– 192 с.
4. Окса М. М. Стратегічний менеджмент в освіті: Навч. посібник. – Мелітополь: МДПУ, 2007.– 178 с.
5. Психологія. Словарь / Под общ. ред.. А. В. Петровського, М. Г. Ярошевського. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Политиздат, 1990. – 494 с.
6. Словарь иностранных слов. – 14-е изд., испр. – М.: Рус.яз., 1987. –608 с.
7. Соф'янц Е. Час підтверджує правильність аксіом // Управління освітою. – 2001.–14 липня.
8. Спивак В. А. Корпоративная культура.– СПб: Питер, 2001.– 362 с.
9. Шепель В. М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. – М.: Нар. образ-е, 1999. – 432 с.