

5. Санташова О.В. Особенности развития мелкой моторики у младших школьников с нарушениями слуха / О.В. Санташова // Вестник Костромского гос. ун-та им. Н.А. Некрасова. – 2009. – № 2. – С. 219–223.

6. Страковская В.Л. 300 подвижных игр для оздоровления детей от 1 года до 14 лет / Васса Львовна Страковская. – М. : Новая школа, 1994. – 286 с. – (Нетрадиционная медицина).

7. Сухомлинский В.А. Родительская педагогика / Василий Александрович Сухомлинский. – М. : Знание, 1978. – 96 с.

ІЗБАШ С.С., ЛИСЕНКО Ю.О.

### **ВПЛИВ ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ**

Становлення української державності, інтеграція в європейське і світове співтовариство, відмова від тоталітарних методів управління державою і побудова громадянського суспільства передбачають орієнтацію на людину, її розвиток, самореалізацію. Тому актуальність проблеми дослідження визначається підвищенням ролі особистісного фактора в сучасній практиці управління системою освіти. Аналіз цієї практики свідчить, що у професійній діяльності керівників освітніх установ наявні такі суперечності: між зростаючими вимогами практики до особистості керівника освітнього закладу і відсутністю цілісної теорії, що розкриватиме істотні ознаки феномену його особистісно-професійного розвитку; між прагненням до продуктивної діяльності та існуючою моделлю освіти, яка обмежує можливості вибору. Все це потребує наукового осмислення особистісно-професійного розвитку керівників освітніх установ з урахуванням впливу структурно-функціональної організації їх особистості і професійної діяльності.

Необхідність розв'язання проблем гуманізації, демократизації, особистісної орієнтації управління в освіті підтверджена педагогічними дослідженнями вітчизняних та зарубіжних учених (В. Андрущенко, В. Грабовський, Л. Губернський, Т. Давиденко, Г. Єльнікова, В. Коваленко, Ю. Конаржевський, В. Лазарев, Л. Онищук, Г. Полякова, Т. Шамова та ін.). Досліджуючи проблеми рефлексивного (Т. Давиденко), адаптивного (Г. Єльнікова, О. Ельбрехт, С. Мітін, Г. Полякова), полісуб'єктного (В. Коваленко) управління, науковці аналізують процес управління з точки зору забезпечення суб'єктної позиції особистості в освітньому процесі, розвитку її активності, самосвідомості.

Значним внеском у розробку проблеми роботи з педагогічними кадрами, педагогічним колективом є праці таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Ю. Бабанський, В. Бондар, М. Ващенко, С. Вершловський, В. Загвязинський, І. Зязюн, В. Зверева, В. Кан-Калик, М. Красовицький, В. Кричевський,

Ю. Конаржевський, С. Крисюк, Н. Кузьміна, Ю. Кулюткін, А. Маркова, В. Маслов, Л. Мітіна, Н. Немова, К. Нефьодова, М. Никандров, В. Олійник, М. Поташник, В. Пуцов, В. Сластьонін, М. Сметанський, Г. Сухобська, Н. Тализіна, П. Третьяков, Т. Шамова та ін. Їх дослідження спрямовані на розробку проблем розвитку цілісної ефективної системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, організації безперервної освіти та науково-методичної роботи вчителів, їхньої самоосвіти, професійного самовдосконалення. Особливу актуальність має вивчення проблем особистісного, професійного розвитку сучасного вчителя (Є. Рогов, І. Табачек, Т. Ткачова, З. Аллаяров), особистісно орієнтованої системи роботи з педагогічними кадрами (В. Зверева), формування особистості вчителя як суб'єкта педагогічної діяльності (Р. Асадуллін), творчої самореалізації, актуалізації індивідуальності вчителя (Л. Ведерникова, С. Гільманов, Н. Дудниченко, О. Любарська).

Особистість керівника в структурах управління розглядають українські психологи А. Бандурка, С. Бочарова, Е. Землянська. Велику увагу ролі керівника в системі управління приділяють В. Шипунов, Е. Кишкель. Ефективність і конкурентоспроможність сучасних організацій описує у своїх працях В. Розанова. Усі ці науковці розглядають питання вирішення завдань управлінської діяльності в різних організаційно-управлінських структурах.

Проблемі управління освітніми закладами присвячують свої праці В. Лазарев, М. Поташник, Г. Фриш, П. Підкасистий, В. Сластьонін, Є. Рогов, Ю. Конаржевський, Т. Шамова.

Аналіз літературних джерел з питань управління школою, вивчення досвіду управлінської діяльності підтверджують, що на сьогодні недостатньо уваги приділяється особистості керівника освітнього закладу, його якостям і ефективності роботи, вимогам, що висуває до нього сучасне суспільство.

Тому *метою статті* є аналіз особистісних якостей керівника школи, які впливають на ефективність його управлінської діяльності. Відповідно до мети сформульовано такі завдання: 1) визначити якості керівника, що сприяють ефективній діяльності організації; 2) встановити фактори, які впливають на вибір стилю управління керівника освітньої установи; 3) визначити критерії ефективної діяльності освітньої установи.

У загальному вигляді можна визначити вимоги, яким відповідає керівник будь-якого управлінського рангу в різних соціальних організаціях. Ці вимоги визначаються через професійно важливі якості, під якими ми маємо на увазі індивідуальні якості суб'єкта діяльності, що впливають на ефективність діяльності й успішність її освоєння. На основі загального аналізу досліджень з менеджменту всі якості, якими повинен володіти сучасний керівник, можна поділити на п'ять груп: 1) загальнолюдські якості; 2) психофізіологічні якості; 3) ділові якості й організаторські здібності; 4) комунікативні якості; 5) професійні знання.

У першу групу, тобто в групу загальнолюдських якостей керівника, включаються такі: 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, почуття гумору, зовнішня привабливість (охайність, стиль одягу тощо).

До групи психофізіологічних якостей особистості належать: міцне здоров'я, стресостійкість, загальний рівень розвитку, інтелектуальні властивості (спостережливість, аналітичність мислення, стійкість і розподіл уваги, оперативність і логічність пам'яті, здатність до прогнозування ситуацій і результатів діяльності), індивідуально-психологічні властивості (темперамент, спрямованість особистості).

До ділових якостей і організаторських здібностей, на нашу думку, зараховуємо: ініціативність, самостійність у вирішенні питань, самоорганізованість (уміння берегти свій і чужий час, пунктуальність і точність), дисциплінованість, ретельність, уміння чітко визначити мету і ставити завдання; здатність змінювати стиль поведінки залежно від умов, уміння розставити кадри й організувати їх взаємодію, здатність мобілізувати колектив і повести його за собою, уміння контролювати діяльність підлеглих, здатність і прагнення оперативно приймати рішення, об'єктивно аналізувати й оцінювати результати роботи, уміння стимулювати підлеглих, творчий підхід до справи, уміння підтримувати ініціативу, прагнення використовувати нове, прогресивне, уміння підтримувати свій авторитет.

У групу комунікативних якостей ми включаємо вміння керівника встановлювати ділові відносини з вищими і суміжними керівниками, з підлеглими, уміння підтримувати нормальний психологічний клімат у колективі, уміння спілкуватися (культура мови, уміння слухати тощо), уміння виступати публічно.

До професійних знань, якими повинний володіти сучасний керівник, ми зараховуємо: знання науки управління (основи менеджменту, управління персоналом), застосування на практиці сучасних організаційно-управлінських принципів і методів, уміння працювати з документацією. Якщо керівник буде володіти всіма вищеназваними якостями, його можна вважати ідеальним. Безумовно, кожна з якостей керівника впливає на ефективність роботи підлеглих і організації у цілому.

Вважаємо за необхідне визначити якості керівника, які перешкоджають ефективній діяльності організації. В. Розанова виділяє серед них такі: недостатня сформованість у менеджера індивідуальної управлінської концепції, неузгодженість організаційних і особистих цінностей і цілей менеджера, недостатній рівень управлінських здібностей менеджера, відсутність креативно-

сті, невміння управляти собою і колективом, недобррозичливе ставлення до персоналу, відсутність прагнення до особистісного зростання, невміння мотивувати діяльність персоналу, труднощі у спілкуванні з підлеглими, застосування неефективного стилю керівництва, орієнтація на себе і свої особисті цілі, відсутність орієнтації на вирішення професійних завдань, консерватизм поведінки менеджера, наявність конфліктних тенденцій поведінки [1, с. 276].

Грамотний керівник ніколи не допустить такої кількості недоліків у своїй діяльності, постійно буде працювати над саморозвитком, самовихованням, удосконалюванням і самоосвітою. Всі особистісні якості керівника виявляються в його стилі керівництва. Стиль керівництва – це визначена система сформованих способів, методів і форм управлінської діяльності. Вибір того чи іншого стилю керівництва зумовлюється багатьма взаємодіючими об'єктивними і суб'єктивними факторами. До об'єктивних факторів можна віднести такі, як зміст виконуваної діяльності, міра труднощів у розв'язуванні завдань, складність умов, у яких приймається рішення, ієрархічна структура керівництва і підпорядкування, соціально-політична ситуація, соціально-психологічний клімат у колективі та ін. До суб'єктивних факторів варто віднести типологічні властивості нервової системи (темперамент), властивості характеру, спрямованість, здібності людини, звичні способи діяльності, спілкування, прийняття рішень, знання, досвід, переконання.

Вчені здійснили спробу класифікувати стилі керівництва. Так, А. Годунов, Й. Кхол виділили авторитарний, демократичний і ліберальний стилі. П. Волков запропонував такі стилі керівництва, як авторитарний, колегіальний і ліберальний; А. Ковальов виокремлює такі стилі керівництва: авторитарний, демократичний і стиль невтручання [2]; А. Свеницький визначає авторитарний, демократичний та формальний стилі [3].

Численні дослідження стилів показали, що в цілому керівництво, орієнтоване на інтереси підлеглих, викликає більш високий рівень їхньої задоволеності. Однак далеко не завжди ця орієнтація керівника приводить до високої продуктивності керованого ним колективу. Кожному конкретному керівнику не може бути притаманний тільки один єдиний стиль. Досвідчений керівник здатний використовувати той чи інший стиль залежно від обставин, змісту поставлених завдань, конкретного складу колективу та ін. Дослідження багатьох вчених доводять, що стиль керівництва впливає на діяльність підлеглих і ефективність роботи організації.

Ефективність діяльності освітньої установи можна оцінити за такими критеріями: 1) продуктивність праці педагогічного колективу; 2) успішність вирішення професійних завдань; 3) психологічний клімат у колективі; 4) плинність кадрів. На рисунку зображена модель ефективного керівника.

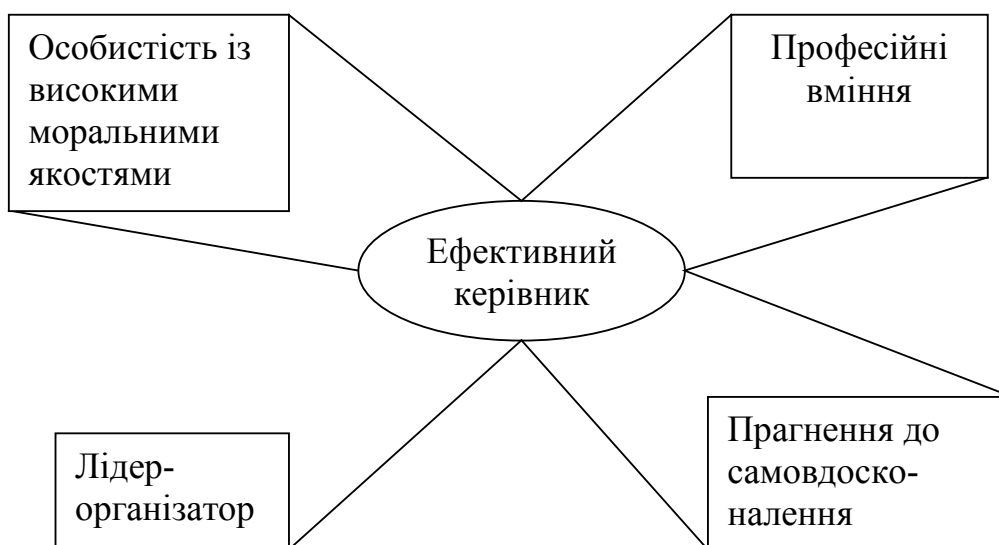


Рис. Модель ефективного керівника

**Висновки.** Ефективність роботи будь-якої організації, у тому числі і загальноосвітньої школи, залежить від стилю керівництва колективом. У стилі керівництва виявляються особистісні якості керівника. Отже, підвищуючи ефективність роботи установи, необхідно звернутися до особистості керівника. Розвиваючи й удосконалюючи особистісні якості керівників, змінюючи стиль керівництва, можна підвищити ефективність роботи освітньої установи.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі вбачаємо в розробці програми вдосконалення особистісно-професійних якостей керівників школи, що сприятиме підвищенню ефективності управління загальноосвітнім закладом.

### Література

1. Розанова В.А. Психология управления / В.А. Розанова. – М. : Интел-Синтез, 1999. – 352 с.
2. Ковалев А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства / А.Г. Ковалев. – М. : Политиздат, 1975. – 271 с.
3. Свеницкий А.Л. Социальная психология управления / А.Л. Свеницкий. – Л., 1986. – 315 с.

КОЛОСКІНА О.А.

## ХАРАКТЕРИСТИКА МОДЕЛІ ПРОЦЕСУ СВІДОМОГО ОВОЛОДІННЯ УЧНЕМ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ НАЦІОНАЛЬНИМИ ЦІННОСТЯМИ НА УРОКАХ УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ТА НАРОДОЗНАВСТВА

Морально-духовна творчість учня початкових класів відповідає його потребі в засвоєнні національних цінностей як особистісних. Таку творчість