

УДК 37.035

Никитчина С.А.

**РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО
УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ: ТРЕБОВАНИЯ К ЛИЧНОСТИ
И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ**

Постановка проблемы. Функционирование системы образования на Украине характеризуется высокой степенью динамизма всех ее содержательных и функциональных структур: возникают обра-

зовательные учреждения нового типа, развиваются инновационные педагогические технологии, внедряются авторские программы, расширяются связи школ, профессионально-технических училищ и дошкольных учреждений с социальными службами и общественными организациями. Все это детерминирует потребность совершенствования системы управления. В этой связи для обеспечения более гибкого управления системой образования расширены полномочия руководителей школ, профессионально-технических учебных заведений и дошкольных учреждений. Последнее, в свою очередь, повлияло на повышение требований к личностным качествам и профессионализму официальных лидеров.

От профессиональных умений руководителя, его способностей оперативно принимать грамотные решения, способностей нацеливать коллектив на непрерывное развитие, творческий рост зависит успешность динамики учреждения, его социальный статус, результативность учебно-воспитательной работы с детьми.

Проведенный нами **анализ исследований проблемы** учеными (Р.Л. Кричевским, Т.П. Афанасьевым, В.С. Лазаревым и др.) показал, что сейчас меняется не только структура и содержание образования, но и методы его управления, а также система подготовки управленческих кадров. В условиях демократизации общества возрастает число людей, привлекаемых к участию в управлении. Однако, ряд специалистов (И.А. Елисейев, Т.И. Пуденко, И.П. Марченко) отмечают, что в последнее время довольно большая часть руководителей не соответствуют требованиям времени из-за низкой управленческой компетентности. Преподобный руководитель проявлял себя, как правило, хорошим исполнителем, образование же сегодня нуждается в новом типе руководителя-инициатора, творца, способного создать условия обеспечивающие развитие личности педагога и ребенка в соответствии с его собственными потребностями, а также потребностями развивающегося общества [1–5].

По мнению В.С. Лазарева, Р.Л. Кричевского, Т.П. Афанасьева, для современного управленца, в связи с повышением роли человеческого фактора в профессиональной деятельности, прежде всего, очень важно овладеть культурой профессионального управления, т.е. комплексом тех понятий и методов, которые выработаны в общественном опыте.

Цель статьи – определить требования к личности руководителя ПТУЗ, а также его профессиональные особенности.

Изложение основного материала. Современный руководитель профессионально-техническим заведением (аналогично директор школы, заведующий дошкольным учреждением) выступает в нескольких ипостасях:

- во-первых, это руководитель, облеченный государственной властью;
- во-вторых, это лидер, способный вести за собой подчиненных, используя свой авторитет, высокий профессионализм;
- в-третьих, это дипломат, устанавливающий контакты с коллегами и властями, успешно преодолевающий внутренние и внешние конфликты;
- в-четвертых, это воспитатель, обладающий высокими нравственными качествами, способный создать коллектив и направить его развитие в нужное русло;
- в-пятых, это инноватор, понимающий роль науки в современных условиях, умеющий оценить и внедрить в практику работы научные достижения;
- в-шестых, это человек, обладающий высокими знаниями и способностями, имеющий высокий уровень культуры, честный, с решительным характером и в то же время рассудительный, способный быть во всех отношениях образцом для окружающих.

Все эти функции характеризуются высоким разнообразием действий (до 150 видов) в день, разнообразием форм самих этих действий и мест их осуществления, широкими контактами и коммуникациями внутри и вне коллектива, быстрой сменой событий, людей и действий. Эта коммуникация должна отвечать самым высоким стандартам этики.

Например, выполняя свои повседневные обязанности, руководитель дошкольного учреждения общается с различными категориями лиц. Прежде всего, это родители. Иногда они могут быть весьма сложными по характеру, предъявлять несоразмерные категоричные требования. Но, в любом случае, обращаться с ними руководителю нужно корректно, без раздражения. Другая категория людей, с которыми приходится общаться, это руководители различного ранга. В разговорах с ними выражаться следует четко и недвусмысленно, придерживаться фактов, собственных соображений, кратко излагать мысли. Рассматривая какую-то проблему, лучше всего сразу же предложить вариант ее решения. С подчиненными общение должно быть в высшей мере доверительным и доброжелательным.

В отличие от других категорий управленцев, руководители профессионально-технических учебных заведений решают вопрос не «Что делать?», а «Как делать?». По отношению к работе, руководителей профессионально-технических учебных заведений ученые условно подразделяют на пассивных

и активных. Те, которых называют пассивными, используют, как правило, принципы деятельности, выработанные другими, замыкаются преимущественно на своих подчиненных, пытаются контролировать все их действия. В повседневной работе такие руководители профессионально-технических учебных заведений ограничиваются решением узких проблем, втягивая коллектив в рутину мелких формальных дел. Они берутся лишь за то, что служит на пользу их авторитету, их имиджу, да и здесь, боясь риска, действуют только по схеме «так, чтобы наверняка», не пытаются расширить кругозор, а нехватку знаний и идей пополняют заимствованием их у своих подчиненных.

Прямая противоположность ему – руководитель активного типа. Он обладает четкими жизненными установками, требователен к себе и окружающим, стремится к совершенству. Такой руководитель постоянно находится в гуще жизни, непрерывно вырабатывает и пересматривает в соответствии с обстановкой принципы деятельности для себя и для других. Он старается конструктивно использовать любые, даже конфликтные ситуации, не боясь риска и ответственности. Активный руководитель ищет и устанавливает контакты с окружающими, поощряет самостоятельность подчиненных, содействует их личностному и профессиональному росту.

Активный руководитель – это лидер коллектива, который совмещает в себе официальное признание руководства и неофициальное – подчиненных. Его власть основывается на хорошем знании подчиненных, на умении поставить себя на их место, анализировать ситуацию, определять ближайшие и отдаленные последствия своих действий, на стремлении к самосовершенствованию, способности вселять в подчиненных уверенность. С позиций гуманизации трудовых отношений и обеспечения эффективности деятельности персонала этот стиль руководства является наиболее действенным.

Активный тип руководителя ученые (И.Д. Ладанов, И.П. Марченко) подразделяют на «игроков» и «открытых». Первые внешне выглядят эффектными, надежными, гибкими. Они умеют имитировать заботливое отношение к персоналу, но быстро меняют позиции, следуя исключительно своим интересам. На деле, они не умеют работать с полной отдачей и плохо справляются с проблемами.

«Открытые» лидеры не столь заметны, но они последовательны, берутся за трудные дела, стремятся добросовестно во все вникнуть, чем завоевывают прочное доверие и уважение на долгое время. Они тоже гибки и действуют с учетом обстоятельств, но живут не сегодняшним днем, а устремлены в будущее. Именно они являются истинными лидерами, обладающими непререкаемым авторитетом у своих подчиненных. Подчиненным импонирует руководитель, берущий на себя ответственность, смело принимающий решения, честно признающий ошибки.

Вышеназванные типы руководителей условны. Но анализ стиля их управленческой деятельности, отношения к делу и подчиненным позволяет нам сделать вывод о том, что эффективность работы руководителя профессионально-технического учебного заведения зависит от его личностных и профессиональных качеств, а также от умений: организовывать деятельность свою и подчиненных; управлять этой деятельностью; использовать возможности подчиненных, их знания, веру в сотрудников; откровенно с ними разговаривать; ставить задачи вместо непосредственного руководства.

Известно, что успешность работы руководителя целесообразно оценивать по эффективности деятельности коллектива. В этой связи мы предлагаем следующие критерии результативности руководства:

- 1) степень благоприятности отношений руководителя с подчиненными;
- 2) позицию власти (влияние) руководителя в коллективе (использование различных форм стимулирования);
- 3) структуру коллективной задачи (т.е. четкость поставленных целей, действенные вариативные пути и способы её достижения, наличие множественности решений, проверка их правильности).

В целом эффективность управления может определяться как характеристика, отражающая отношение между достигнутой и возможной продуктивностью деятельности персонала. С точки зрения эффективности, системы управления развитием учреждений и организаций различаются тем, что обеспечивают разную степень использования объективно существующих возможностей для повышения качества работы предприятия. Для того чтобы руководство развитием учреждения образования было эффективным, система» внутриучрежденческого управления, на наш взгляд, должна обеспечивать:

- высокую информированность о потенциально возможных нововведениях;
- полноту выделения актуальных проблем;
- рациональность выбора общей и частных целей;
- интегрированность целей;
- реалистичность планов достижения целей развития;
- заинтересованность работников в активном освоении новшеств и совершенствовании своей деятельности;

- контролируемость инновационных процессов.

Полный комплекс условий эффективности можно обеспечить только при системно-целевом управлении с широким включением коллектива учреждения в процессы разработки и реализации планов развития.

По данным исследований В.А. Абчука (1999), А.В. Быкова (1999), Р.Л. Кричевского (1996), В.П. Шейнова (1998), успешность деятельности руководителя определяется его личностными качествами, умением общаться с людьми и строить систему взаимоотношений, вырабатывать оптимальный стиль руководства. Факторы результативности деятельности руководителя представлены нами на рис. 1.

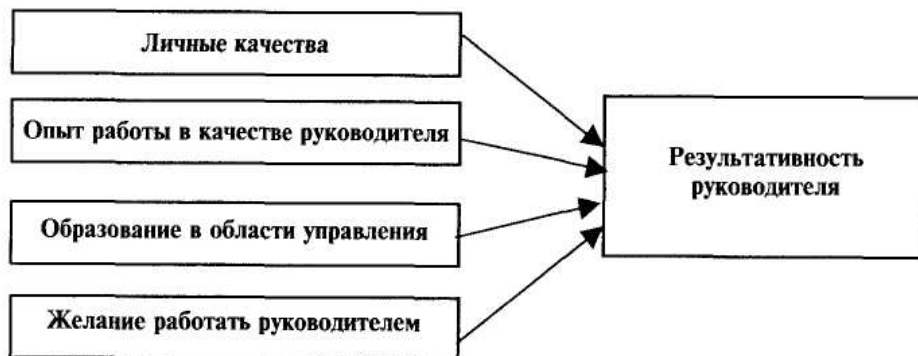


Рис. 1. Факторы результативности деятельности руководителя.

Ученые выделяют четыре группы таких качеств: личные, профессиональные, организаторские и деловые.

К *личным* качествам руководителя учреждения образования относят: честность и порядочность, предполагающие всегда соблюдение норм общечеловеческой морали; скромность и справедливость по отношению к окружающим; стремление и умение понимать своих подчиненных, видеть в них личности, достойные уважения; уметь разбираться в их поведении; быть человечным и заботиться о людях, стремиться к сотрудничеству, учитывая при этом интересы всех.

В руководителе ценится: принципиальность во всех вопросах; умение противостоять давлению как «сверху», так и «снизу»; последовательность; способность твердо стоять на своем и не скрывать своих взглядов; умение защищать до конца те ценности, которые он исповедует, а также стремление помогать обрести эти ценности другим посредством личного примера (быть фасилитатором); способность твердо держать данное слово.

Работа руководителя чрезвычайно тяжела, и поэтому одним из его важнейших качеств должно быть хорошее здоровье, которое помогает быть энергичным и жизнестойким, успешно справляться со стрессами.

Принятие управленческих решений требует от руководителей не только квалификации, но и эмоциональной зрелости, которая выражается в умении и готовности идти навстречу острым ситуациям, успешно справляться с ними. Современный руководитель должен активно бороться с собственными недостатками, формировать у себя положительное отношение к жизни и работе, создавать «здоровое» окружение путем выдвижения и обучения людей, раскрытия их способностей и талантов.

Другая группа качеств, необходимых руководителю – *профессиональные*. Это компетентность, т.е. система специальных знаний и практических навыков (она бывает специальной и управленческой). Это культура – общая, коммуникативная, экономическая, правовая, информационная, психолого-педагогическая. Современный руководитель должен хорошо знать действительность, понимать цели работы, уметь видеть проблемы, выделять в них наиболее существенные стороны, быть восприимчивым к новизне и изменениям. Это невозможно без обладания умственными способностями выше среднего уровня, умения анализировать ситуацию, создавать и критически оценивать различные планы и программы, принимать решения, брать на себя ответственность за их выполнение, много и упорно работать для этого, быть энергичным и решительным.

Однако руководитель должен быть не только хорошо подготовленной и высокообразованной, но еще и творческой личностью. От него требуется не только верить в свои творческие способности, но и ценить такие способности в других, уметь их мобилизовать и использовать, преодолевая все встречающиеся на пути препятствия. Для этого необходимо быть настойчивым, испытывать потребности в переменах, уметь порывать с традициями, воспринимать новые идеи и новаторские решения, систематически ими пользоваться.

Творчество немислимо без способности находить информацию и делиться ею с подчиненными, прислушиваться к окружающим, независимо от того, кто они, держать себя откровенно с коллегами,

добиваться обратных связей, не отгораживаться от того, что угрожает устоявшимся взглядам на мир, ставя при этом все под сомнение, понимать позицию других, везде находить людей, представляющих хоть какой-то интерес для учреждения.

Очередной группой качеств, характеризующих современного руководителя, являются организаторские и деловые, которые базируются на волевых. Они отражают уровень организаторской культуры руководителя, владение им технологией управленческой работы: подбором, расстановкой и использованием кадров; выработкой норм, нормативов и регламентов; разработкой личных планов и планов деятельности подразделений и так далее.

К *организаторским* качествам нужно отнести, прежде всего, целеустремленность и деловитость. Характер современной жизни требует от руководителя ясных и обоснованных целей. Без них он может испытывать недостаток твердости и решимости, упускать хорошие возможности, нерационально тратить время. Целеустремленность заключается не только в том, чтобы устанавливать цели, а упорно к ним стремиться. Это и отличает руководителя от других работников.

Деловитость заключается в умении четко и своевременно ставить задачи, принимать обоснованные решения, контролировать их исполнение, быть оперативным в действиях.

Важным организаторским качеством руководителя является энергичность, т.е. способность заражать людей уверенностью, стремлением действовать путем логического внушения, личного примера, собственного оптимизма. Руководителю должны быть присущи дисциплина и контроль над собой. Без этого ему трудно будет призвать к порядку других, контролировать их деятельность. Для него важно уметь управлять своими эмоциями и настроениями.

Отличительной чертой современного руководителя является повышенная работоспособность, умение трудиться напряженно, не принося, однако, себя в жертву и не становясь «работоманом». Он должен быть коммуникабельным, контактным, направленным на внешний мир, проявляющим интерес к окружающим, умеющим располагать к себе людей, слушать и понимать их, убеждать в своей правоте.

Но, самое главное, человек, занимающий пост руководителя, должен обладать умением руководить, организовывать и поддерживать работу коллектива, быть готовым к действиям, риску, уметь определять свои служебные полномочия, иметь возможность действовать независимо от руководства, побуждать людей к повиновению, избавляться от балласта, а оставшимся помочь стать самим собой, а не подминать под себя. Для этого руководитель обязан проявлять терпимость к слабостям людей, нетерпимо относиться ко всему, что препятствует успешному решению стоящих перед ним и коллективом задач.

Наукой и практикой доказано, что хороший руководитель владеет разнообразными методами влияния на поведение подчиненных и способен выбирать наиболее адекватные из них в каждой ситуации. Чтобы его деятельность была эффективной, руководитель должен уметь:

- анализировать состояние коллектива;
- понимать мотивы поведения своих подчиненных;
- побуждать подчиненных к продуктивной работе, стимулировать их профессиональный рост;
- создавать отношения в коллективе, максимально благоприятные для продуктивной работы;
- давать задания подчиненным так, чтобы они понимали, чего от них ждут, и стремились это выполнить;
- эффективно контролировать работу подчиненных;
- адекватно оценивать своих подчиненных, их возможности и интересы;
- предупреждать и разрешать конфликты в коллективе;
- строить деловое общение с подчиненными в соответствии с их индивидуальными особенностями и ситуацией.

Таким образом, комплекс требований к личностным качествам и профессиональным способностям современного руководителя профессионально-технического учебного заведения достаточно широк. Из этого следует две важнейшие задачи, которые необходимо решать на государственном уровне. Это тщательный отбор и подготовка руководящих кадров.

Литература

1. Гришина Н.В. Я и другие: общение в трудовом коллективе / Н.В. Гришина. – Л., 1990. – 27 с.
2. Гуранов В. Технология успеха: курс начинающего волшебника / В. Гуранов, В. Долохов. – СПб., 2000. – 51 с.
3. Кричевский Р.Л. Если вы руководитель... (элементы менеджмента в повседневной работе) / Р.Л. Кричевский. – М., 1993. – 79 с.
4. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами: преобразующее лидерство / И.Д. Ладанов. – М., 1997. – 113 с.
5. Марченко И.Л. Какой руководитель нам нужен / И.Л. Марченко. – М.: Экономика, 1993. – 37 с.

Никитчина С.О. Керівник професійно-технічного навчального закладу: вимоги до особистості і професійні особливості

Резюме. У статті розглядається вплив особистості керівника професійно-технічного навчального закладу на успіх в діяльності педагогічного колективу, вимоги до особистості керівника і його професійні особливості.

Ключові слова: інноваційні педагогічні технології, творчий ріст, компетенція, розвиток особистості, управлінець, колектив, фактори результативності, стимулювання, типаж керівника.

Никитчина С.А. Руководитель профессионально-технического учебного заведения: требования к личности и профессиональные особенности

Резюме. В статье рассматривается влияние личности руководителя профессионально-технического учебного заведения на успех в деятельности педагогического коллектива, требования к личности руководителя и его профессиональные особенности.

Ключевые слова: инновационные педагогические технологии, творческий рост, компетенция, развития личности руководителя и его профессиональные особенности.

Summary. In this article is shown an influence personality a leader of the professional-technical school for a success in the work of the pedagogical collective, demand to the personality a leader and gar professional peculiarity.

Keywords: innovation pedagogical technology, development a personality leader and your professional peculiarity; competence.