САМОРЕГУЛЯЦІЯ МЕНЕДЖЕРА ЯК КЕРІВНИКА КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ КОЛЕКТИВУ

Марина ГРИНЬОВА

У статті висвітлено специфіку розвитку саморегуляції менеджера як керівника кар'єрного зростання колективу. Визначено сутність поняття менеджер, наведено принципи керування кар'єрою.

Ключові слова: саморегуляція, менеджер, керівник, кар'єрне зростання колективу.

Актуальність проблеми. М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі зазначають, що менеджер – це не тільки посада, а й певний рівень професіоналізму в управлінні. Менеджер - професійний управлінець, керівник. Аналізуючи управління із загальноправової точки зору, І.П.Волков дає таке визначення: керівництво - процес правової організації і управління спільною діяльністю членів колективу, який здійснюється керівником як посередником соціального контролю і влади "

Мета статті – розкрити сутність процесу саморегуляції менеджера освітнього закладу, як основи кар'єрного зростання колективу.

Виклад основного матеріалу. Менеджер освіти – це людина, яка здійснює цю роботу як керівник- професіонал.

З'ясовуючи питання щодо використання загальних принципів саморегуляції у різних видах діяльності, всю різноманітність психічних явищ можна розглядати у їх співвідношенні з конкретними ланками регулювання діяльності, визначаючи тим самим функціональне місце і значущість цих явищ у загальній архітектурі процесу регулювання.

Доведено, що саморегуляція має єдину структуру для всіх видів діяльності і складається з таких компонентів*:* мети діяльності, моделі значущих умов, програми дій, оцінки результатів та їх корекції.

Цільові функції менеджерів освіти – керівників дошкільних закладів, закладів середньої освіти, керівників районної, обласної, всеукраїнської ланки управління освітою, школознавства висвітлені у працях В.І.Бондаря, Є.С. Березняка, В.І.Маслова, Т.І.Шамової, Т.В.Федорова, В.П.Симонова, Ю.А.Конаржевського, Ф.Е.Штикало, М.Г.Балашової,Г.В.Єльнікова та ін.

До цільових функцій, Р.Х.Шакуровим, належать, по-перше, виробнича функція, яка підпорядкована соціальному замовленню на навчання та виховання дітей, підготовку їх до життя й передбачає організацію навчально-виховного процесу та створення необхідної для цього навчально-матеріальної бази (організаційно-педагогічні та господарські функції); по-друге, соціально-орієнтована на інтереси педагогів; створення на роботі комфортних умов праці, сприятливого мікроклімату, який викликав би життєрадісний настрій, бажання працювати у своїй школі. Крім цільових, за Р.Х. Шакуровим, є ще одна

група функцій – соціально-психологічних, які спрямовані на формування у педагогічному колективі психологічних властивостей і станів, необхідних для продуктивної праці. До соціально-психологічних функцій належать організація педагогічного колективу, його активізація (стимулювання), згуртування, вдосконалення, розвиток у ньому самоврядування.

Психологи виявили деякі загальні чинники позитивної та негативної мотивації активності особистості. Позитивну мотивацію активності можуть викликати:

– позитивна оцінка та схвалення дій, вчинків особистості;

– підтримка, заохочення наступних актів, які подібні до попередніх, у словесній або несловесній формі;

– зміна поведінки, характеру активності іншої особи в напрямі, який є бажаним для суб'єкта впливу (наприклад, підкорення);

– самостійне продовження та розвиток того виду та напряму впливу, які пропонує суб 'єкт, а також стилю роботи;

– цілеспрямований, відповідний, бажаний, прийнятний для обох вплив з боку об'єкта.

Негативну мотивацію активності особистості можуть викликати:

- негативна оцінка конкретної дії, вчинку на тлі загального позитивного ставлення до особистості;

- незгода, відмова від поведінки, що пропонується, і ставлення до справи, до людей, до самого себе;

-відмова від співробітництва, взаємодопомоги; позиція "не брати участі";

- опір реактивний або активний, тобто самостійний, ініціативний".

Стратегічною метою менеджменту в освіті є створення найсприятливіших умов для саморозвитку, самоактуалізації особистості. Узагальнену парадигму менеджменту в освіті подано в таблиці.

Співвідношення змісту роботи менеджера освіти з цілями роботи суб'єктів і об'єктів системи освіти

Зміст праці	Безпосередня мета	Мета роботи об'єктів впливу	Очікуваний результат, Стратегічна мета
Усвідомлена, цілеспрямована взаємодія менеджера (керівника) із суб'єктами та об'єктами, які є	Створення (актуалізація) відповідних психічних станів, якостей, властивостей, спонукань,	Створення найсприятливіших умов для саморозвитку, самоактуалізації кожної особистості через оптимальну	Інтелектуально розвинена, навчена, вихована особистість, самоактуапізова на, з

причетними (безпосередньо чи опосередковано до навчання і виховання.	необхідних для реалізації загальної мети управління. Забезпечення скоординованої й активної участі в досягненні поставленої мети	організацію системи освіти та навчально-виховного процесу	моральними якостями, що відповідають загал ьнолюдськ им і національно-культурним цінностям

Компонент "модель значущих умов" або діагностичний компонент стосується аналізу вихідного стану (рівня) розвитку об'єкта та суб'єкта управління, його психологічних та соціально-психологічних (а можливо, і психофізіологічних) якостей: особливостей, пізнавальних процесів, емоційно-вольової сфери, типу нервової системи та темпераменту, соціометричного статусу дітей, педагогів, самого менеджера. Глибина та обсяг діагностичних дій в педагогічному менеджменті залежать, як показує дослідження, від різних обставин, але особливо значущими тут є: рівень обізнаності менеджера про об'єкт управління, наявність проблем, труднощів, причини яких невідомі керівнику, рівень компетентності керівника, індивідуальні особливості об'єкт та суб'єкта управління, рівень складності питання, яке треба вирішити.

До діагностичного компоненту належать зовнішні і внутрішні умови. До зовнішніх відносяться нормативні документи Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України. До внутрішніх належать ситуація в колективі, яка характеризується фінансовими, соціально-психологічними чинниками.

Виходячи з конкретних умов, керівник приймає відповідне рішення. Розробка і прийняття управлінських рішень - це соціальний акт, підготовлений на основі аналізу й оцінки, який організовує практичну діяльність суб'єктів та об'єктів управління.

Зовнішніми факторами управлінських рішень є такі, що не йдуть від особистості керівника, а саме: рівень складності і важливості завдання, що стоїть перед педагогічним колективом; обсяг і якість наявної інформації щодо проблеми, яку необхідно розв'язати; рівень технічної оснащеності й матеріально-економічного забезпечення (дитячого садка, школи, відділу освіти); ступінь кооперації персоналу; час, який має у своєму розпорядженні керівник для підготовки і прийняття рішення; особливості соціально-психологічного клімату в колективі тощо.

Внутрішні чинники управлінських рішень – це ті, що залежать від керівника як людини з притаманними їй індивідуальним психофізіологічним, педагогічними та ін. особливостями: інтелектуальні

якості керівника; творчі здібності; його здатність до ризику, нововведень у системі освіти; рівень домагань (рівень складності цілей, які ставить керівник і вважає можливим досягти) та його реалістичність; рівень самооцінки та її адекватність; особливості темпераменту; емоційно-вольові особливості тощо.

Послідовні етапи прийняття управлінських рішень**:** виявлення проблеми (діагноз), формування обмежень і критеріїв для прийняття рішення; виявлення та аналіз альтернатив; оцінка альтернатив (прогноз); кінцевий вибір альтернативи, рішення.

За Р.Х. Шакуровим, оперативний або проектувальний компонент проектування навчально- виховного процесу передбачає визначення наперед спільної діяльності педагога та учнів, тобто проектування їхньої особистісно-розвивальної взаємодії. Проект дає змогу у взаємообумовлених та систематизованих зв'язках представити складові успішності педагогічного процесу. Це, передусім, вимоги щодо доцільності обраних ідеальних цілей виховання та навчання, уявлення про послідовність лій, що ведуть до їх досягнення ,.з конкретним визначенням проміжних цілей і завдань, критеріїв оцінки отриманого результату. Згідно з цим. схема проекту включає: опис стану об'єкта педагогічного управління. Процес проектування носить системний характер. Це передбачає сукупність компонентів, що взаємопов'язані між собою та розкривають послідовність і характер взаємодії вихователів та вихованців.

Основні компоненти структури системи проектування навчально-виховного процесу:

– психолого-педагогічна діагностика вихідного стану об'єкта та психолого-педагогічної діяльності;

– соціально-психологічна діагностика психолого-педагогічної ситуації функціонування об'єкта;

– визначення та обгрунтування педагогічних шляхів впливу на процес досягнення бажаного стану об'єкта з конкретизацією педагогічних завдань;

– прогнозування динаміки активності об'єкта педагогічного регулювання та динаміки його змін під впливом педагогічної активності, визначення етапів контрольної діагностики;

– організація діяльності об'єкта;

– моніторинг (відслідковування) динаміки активності об'єкта педагогічного управління;

– поточне регулювання та корекція шляхів управління навчально-виховним процесом;

– підсумкова діагностика рівня стану об'єкта, зіставлення його з прогнозованим, розроблення проект) на новий етап розвитку об'єкта.

Здійснення вказаних етапів відбувається із застосуванням безперервного моніторингу.

Термін ″моніторинг″ (латиною monitor) означає контроль. За Н.Л. Коломинським. на етапі контролю домінуючим є порівняльно-оцінний підхід. Тут залучаються інтелектуальні властивості менеджера освіти (аналіз, синтез, порівняння, критичність глибина розуму), а також психологічні особливості керівника і підлеглих.

Поміж інших обов'язків, на менеджера покладається також відповідальність за кар'єрне зростання підлеглих. Процес керування карєрою це система, яка в теоретичному і практичному плані включає логічно пов'язану і послідовно реалізовану сукупність дій (функцій); дослідження проблем, пов'язаних виявленням потреб в управлінських кадрах, з їхнім розвитком і просуванням; прогнозування переміщень на ключових керівних посадах: цілепокладання, планування кваніфікаційного і кар єрного росту організацію кар 'єрного просування, мотивацію, контроль за реалізацією кар 'єрного плану, регулювання і коректування.

Ми розглядаємо керування кар'єрою як особливий вид діяльності ,у якій її суб'єкт (адміністрація, служба кадрів, служба керування персоналом, сам працівник) за допомогою рішення управлінських задач створює стратегію і реалізує визначену технологію (механізм) організації процесу розвитку індивідуально-професійних здібностей, нагромадження професійного досвіду з метою раціонального використання їх в інтересах держави, організації, людини.

Керування як діяльність припускає наскрізну, цілеспрямовану систему розвитку кар'єри окремої особистості, а по-друге, актуалізується система управлінських задач, що дозволяють реалізувати стратегію організації розвитку кваліфікаційного рівня. Стратегію при цьому ми розглядаємо як детальний, всебічний комплексний план, призначений забезпечити оптимальну місію організації. При цьому мають місце такі чинники: формулювання цілей і задач керування кар'єрою; з'ясування принципів і правових основ керування кар'єрою; визначення характеристик ефективного керівника; оцінка здібностей і особистісних якостей кандидатів; планування механізму керування кар'єрою, розробка варіантів планування кар'єри кандидата, узгодження, корекція плану разом з претендентом, наступне затвердження плану керівником; організація виконання плану: придбання співробітником необхідного рівня професійної підготовки, професійного досвіду як усередині організації, так і поза нею; організація процесів навчання основам самоврядування кар'єрою, оцінки; адаптації і професійної орієнтації, конкурсів на заміщення вакансій менеджерів; розрахунок потреб у фінансовому забезпеченні реалізації плану професійного розвитку

співробітника і плану кар'єри; координація зусиль співробітника і можливостей організації по виконанню плану індивідуального професійного розвитку.

Система керування кар'єрним процесом повинна будуватися за механізмами саморегуляції. Є. Комаров вважає, що питання організації керування кар'єрою повинне знайти відображення в документах: Положення про кар'єру, фактичні моделі кар'єри. Потім необхідно зрозуміти особливості власної кадрової системи і таку важливу її складову, як фактичні моделі кар'єри; виявити і періодично відслідковувати мотивацію персоналу щодо кар'єри, розробити і впровадити таку систему керування кар'єрою, яка б враховувала особливості організації, її можливості і мотивацію персоналу. Розглянемо компоненти керування кар'єрою:

- формулювання цілей і задач керування кар'єрою;
- формулювання принципів і правових основ керування кар'єрою;
- визначення характеристик ефективного керівника;
- оцінка здібностей і особистісних якостей кандидатів:
- планування механізму керування кар'єрою, розробка варіантів кар'єри кандидата, узгодження, корекція плану разом із претендентом, наступне затвердження плану керівником;
- організація виконання плану; набуття співробітником необхідного рівня професійної підготовки, професійного досвіду як усередині організації, так і поза нею; організація процесів навчання основам самоврядування кар'єрою, оцінки, адаптації і професійної орієнтації, конкурсів на заміщення вакансій менеджерів;
- розрахунок потреб у фінансовому забезпеченні реалізації плану професійного розвитку співробітника і плану кар'єри;
- координація зусиль співробітника і можливостей організації по виконанню плану індивідуального професійного розвитку і плану кадрового забезпечення; виявлення і періодичне відстеження мотивації претендента щодо кар'єри;
- контроль виконання плану кар'єри.

Послідовність викладених вище компонентів являє закономірний управлінський цикл, а їхня сукупність відповідає класичному набору функцій керування і сприяє цілеспрямованому розвитку саморегуляції людини, нагромадженню нею професійного досвіду і раціональному використанню його потенціалу як в інтересах співробітника, гак і в інтересах освітньої установи

Суб'єктами керування кар'єрою визначають саму людину, тобто її саморегуляцію – людина вибудовує шлях свого життєвого і трудового розвитку;

державу, тому що ступінь задоволеності громадян ростом і просуванням у праці, що професійний потенціал кожного менеджера та його вплив на проведення реформ в освітній галузі;

організацію, у якій фахівець працює, тому що вона зацікавлена в підвищенні професійного рівня керівника і кожного з її працівників, по-перше, з погляду заповнювання штатного простору, по-друге; більш високий рівень керівника кожного підрозділу й організації в цілому підвищує ефективність її діяльності, по-тре гє, керування кар'єрою дозволяє забезпечити безперебійне і раціональне заміщення ключових посад; зберегти кадровий баланс і прогнозувати стабільність організації.

Виділимо принципи керування кар'єрою.

Принцип безперервності. Жодна з досягнутих цілей у кар'єрі не може бути остаточною і стати приводом для зупинки. У процесі розвитку способу службової діяльності накопичуються зміни, що; перевищуючи визначений поріг, приводять до підвищення статусу. І якщо навіть не посадового, то рольового, а отже, соціального.

Принцип свідомості Будь-яка кар'єрна дія повинна бути доцільною з позицій індивіда і суспільства, соціально продуктивною.

Принцип оптимальності. Важливо врахувати сили і здібності об'єкта кар'єри на довгому кар'єрному шляху, співвіднести кар'єрні прагнення професіоналів з реальними можливостями, дотримувати ритмічність у зміні кадрових поколінь.

Принцип економічного розвитку, добору і просування (наприклад, навчання в діяльності «нові знання — під нову посаду»).

Наведені принципи кар'єрної стратегії при використанні їх на окремих ділянках просування є одночасно і принципами службової тактики. Реалізувати *функції керування кар'єрним процесом* можна гіри дотриманні визначених умов. По-перше, повинна бути чітка нормативно-правова база системи і механізмів керування кар'єрою. Серед інших умов виділяємо:

– усвідомлення цінності професійного досвіду людини як найважливішого фактора кар'єрного розвитку;

– конкурентоспроможність фахівця (володіння таким особистісним і . професійним потенціалом, що дозволив би витримати конкуренцію);

– створення бази даних професійного досвіду, професійного потенціалу особистості і потенційних умов її реалізації в організації (чи в суміжних галузях);

– створення системи роботи з керування кар'єрою;

– відносна стабільність організаційної і посадової структури органів державної впади, організації, наявність науково обгрунтованого кар'єрного простору;

– наявність кар'єрної орієнтації фахівця й ін.

Висновки. Місія керування кар'єрою — у досягненні саморегуляції інтересів організації і потреб людини. Взаємодію організації і менеджера в ході керування його кар'єрою В.Ю. Іванов пояснює як процес професійного розвитку, що реалізується за допомогою об'єднання зусиль по керуванню кар'єрою з боку як організації, так і претендента.

Добір менеджера на посаду здійснюється, з одного боку, шляхом оцінки працівника організацією, з іншого боку – самопрезснтацією, його навичками саморегуляції.

Розвиток кар'єри найчастіше пов'язують із просуванням службовими сходами. *Планування і здійснення* кар'єри, задовольняючи потреби службовців у самоповазі і самоактуалізації; виступають факторами, що мотивують їхню професійну діяльність, але воно допускає також і наукове обґрунтування раціонального віку і нормативних термінів заняття посад з урахуванням побажань і можливостей особистості працівника. *Розвиток кар'єри - це прагнення удосконалити свої навички, розширити їх і завдяки цьому стати кращим у роботі.*

Керівник у сфері освіти, якщо вій прагне стати високопрофесійним працівником, повинен досконало вивчити об'єкт управління, тобто структуру освітньої системи і всі процеси, що в ній відбуваються, бездоганно знати цей об'єкт , і насамперед – школу. Проте знати не як учитель, який має справу з окремими освітніми процесами, а як керівник, що бачить їх з позицій системного цілого і спроможний організувати прийняття управлінських рішень зі знанням справи, тобто специфіки школи.

Зазначимо, що підготовка менеджерів в університетах і бізнес-школах США нині справедливо критикується американською громадськістю саме за те, що в навчальних закладах готують керівників як фахівців так званого широкого профілю, що слабко знають особливості конкретних об'єктів.

Управління може бути ефективним, якщо воно характеризується такими властивостями, як цілеспрямованість, системність, прогностичність, циклічність та ін., й задовольняє ряду вимог:

– механізм управління повинен відповідати складності об'єкта й можливостям суб'єкта;
– є резерви (часу, варіантів управлінських рішень та ін.);
– правильно обрано критерії;
– має місце добре розвинута система зворотного зв'язку;
– враховано людський фактор.

Управління в будь-якій соціальній організації може бути повно спроектоване, описане, охарактеризоване й реалізоване через сукупність своїх функцій, організаційну структуру й організаційний механізм.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Гриньова М.В. Саморегуляція: навч.-метод. посіб. / М.В.Гриньова. – Полтава: АСМІ. – 2008. – 268 с.

2. Гриньова М.В., Штепа О.Г. Менеджмент в освіті: навч.-метод. посіб. для студентів і магістрантів усіх спеціальностей педагогічних університетів / М.В.Гриньова, О.Г.Штепа – Полтава: 2003. – 73 с.

3. Коломинський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті: Соціально-психологічний аспект: Монографія / Н.Л. Коломинський. – К., 2000. – 286 с.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

Гриньова Марина Вікторівна - доктор педагогічних наук, професор, декан природничого факультету, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка

Коло наукових інтересів: саморегуляція, педагогічний менеджмент, професійна підготовка майбутнього вчителя.