

ХОЛОСТЕНКО Т.В.,
в.о. заступника начальника
управління з фізичної культури
та спорту Одеської міської ради,
м. Одеса

ПРОФЕСІЙНИЙ ПОРТРЕТ ДИРЕКТОРА ДИТЯЧО-ЮНАЦЬКОЇ СПОРТИВНОЇ ШКОЛИ

У статті наведені аналітичні дані, отримані за результатами педагогічного експерименту, який проводився у 7 областях України на базах позашкільних навчальних закладів «Дитячо-юнацька спортивна школа». На підставі анкетування та інтерв'ювання виявлені професійні компетенції, створений професійний портрет директора дитячо-юнацької спортивної школи.

Ключові слова: професійний портрет, управлінські компетенції, директор дитячо-юнацької спортивної школи.

В статье приведены аналитические данные, полученные по результатам педагогического эксперимента, который проводился в 7 областях Украины на базах внешкольных учебных заведений «Детско-юношеская спортивная школа». На основании анкетирования и интервьюирования создан профессиональный портрет директора детско-юношеской спортивной школы (ДЮСШ).

Ключевые слова: профессиональный портрет, управленческие компетенции, директор детско-юношеской спортивной школы.

В статье приведены аналитические данные, полученные по результатам педагогического эксперимента, который проводился в 7 областях Украины на базах внешкольных учебных заведений «Детско-юношеская спортивная школа». На основании анкетирования и интервьюирования создан профессиональный портрет директора детско-юношеской спортивной школы (ДЮСШ).

Ключевые слова: профессиональный портрет, управленческие компетенции, директор детско-юношеской спортивной школы.

Постановка проблеми. Функціонування будь-якої установи, як відомо, безпосередньо залежить від професійного рівня та особистих якостей її працівників.

Для правильного відбору найбільш придатного претендента на посаду директора дитячо-юнацької спортивної школи (ДЮСШ) необхідно окреслити основні риси професійного портрету цієї посади. Відбір кадрів передбачає оцінку якостей претендента з точки зору успішного виконання у майбутньому посадових обов'язків директора ДЮСШ, тому повнота та якість створеного професійного портрету директора ДЮСШ спростить відбір претендентів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Ефективність управління починається з малого – вміння усвідомити свої особисті цілі, розуміти й адекватно оцінювати себе та інших людей, правильно розподіляти свій час, своєчасно й оптимально приймати рішення, активно діяти, знімати стреси.

Директор ДЮСШ – людина, яка професійно здійснює функцію управління у позашкільному навчальному закладі. Директор повинен розуміти природу управлінських процесів, вміти розподіляти відповідальність за рівнями управління, знати економіку та маркетинг, інформаційні технології, вміти планувати і прогнозувати розвиток ДЮСШ. Не менш важливо бути спеціалістом у роботі з людьми: вміти будувати взаємовідносини з підлеглими, контролюючими та виконавчими органами, іншими організаціями, з батьками вихованців ДЮСШ; вміти приймати рішення в складних ситуаціях, які часто змінюються, чітко і зрозуміло формулювати свої думки.

Директор ДЮСШ повинен володіти високою психологічною культурою, яка є невіддільною частиною загальної культури людини.

У сфері управлінської діяльності пріоритетними факторами, що впливають на якість роботи всього на-

вчального закладу, є: набуття керівниками шкіль знань та навичок у галузі менеджменту, соціальної і педагогічної психології; створення надійної системи інформаційного забезпечення управління; поліпшення прогностично-моделювальної діяльності; втілення у практику вимог наукової організації праці; інтенсифікація поточно-регулятивних форм роботи; об'єктивізація контрольно-оцінної діяльності на основі науково обґрунтованих діагностичних методик; згуртування і стимулювання педагогічного колективу тощо [4].

Л.І. Даниленко, Н.М. Острроверхова вважають можливим удосконалення управління сучасною школою лише на основі модернізації функцій керівника. Л.І.Даниленко визначає такі нові функції директора школи, як прогностична, консультативна, представницька, менеджерська та політико-дипломатична. На її думку, вони існують нарівні із традиційними функціями – організаторською та контролюючою [1].

Російські вчені (Н.В.Кузьміна, Л.А.Петровська, А.К. Маркова, Л.Н.Мітіна, В.В.Шапкін) особливу увагу приділяють визначенню видів компетенцій у структурі професійної компетентності [2]. Основними компонентами професійної компетентності кваліфікованого працівника є такі компетенції: спеціальна, соціальна, індивідуальна [3].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Для добору необхідного претендента, як найбільш ефективного директора ДЮСШ в майбутньому, необхідно чітко сформулювати, який саме директор потрібен, визначити конкретні критерії. Потім порівняти визначені критерії з можливостями претендента, проаналізувати та зіставити дані і, зрештою, зробити вибір.

Метою дослідження є створення професійного портрету директора ДЮСШ на підставі результатів констатувального етапу педагогічного експерименту, отриманих результатів анкетування та інтерв'ювання.

Викладення основного матеріа-

лу. У сучасному світі роль директора ДЮСШ стає все більш значущою. Ця тенденція спостерігається у всіх спортивних школах на території України всіх форм власності та підпорядкування.

Нові інформаційні та управлінські технології дають можливість скоротити час, який витрачається на оперативну поточну роботу, і акцент зміщується у бік стратегічних питань.

Тому директор має змогу приділити час не лише для стратегії розвитку школи та видів спорту в ній, а й колективу закладу, який безпосередньо здійснює реалізацію запланованих заходів.

С.І.Ожегов дає визначення слову «портрет» як зображення якоїсь людини: «Літературний портрет – художній опис когось» [5, с. 501].

Професійний портрет має багато граней, аспектів та категорій. Він може складатися із: професійно важливих та професійно необхідних якостей, здібностей та нахилів; професійно-важливих рис характеру; темпераменту (можливо, навіть, і зовнішності); психологічних якостей; акмеологічних варіантів, що, з погляду дослідника, є важливим для людини, яка має найбільш ефективно виконувати покладені функції.

У науковій літературі висвітлені портрети конкретних професій (економіста, соціального працівника, викладачів із різних дисциплін тощо), конкретних директорів загальноосвітніх шкіл, зустрічаються описи особистих якостей та багато інших, але жодним дослідником не висвітлений портрет директора ДЮСШ.

На наш погляд, найбільш важливою складовою професійного портрету, в тому числі і директора ДЮСШ, є професійні (управлінські) компетенції.

Ми провели дослідження на території України в Житомирській, Івано-Франківській, Кіровоградській, Одеській, Харківській, Хмельницькій, Чернігівській областях на базах позашкільних навчальних закладів «Дитячо-юнацька спортивна школа».

Із сучасним директором спортивної школи співпрацюють та оцінюють ефективність його професійної діяльності: роботодавці; тренери-викладачі з видів спорту, якими керують директори ДЮСШ; керівники громадських організацій-федерацій з видів спорту; інші директори спортивних шкіл.

Тому до нашого дослідження були залучені саме вищевказані категорії працівників галузі фізичної культури та спорту.

В анкетуванні та інтерв'юванні взяли участь 564 працівника галузі фізичної культури та спорту, в тому числі: 282 працівника управлінь, які були роботодавцями для директорів ДЮСШ, 141 тренер-викладач із видів спорту, 141 директор і заступник директора ДЮСШ та 71 Президент та Віце-президент (керівники та їх заступники) громадських організацій – федерацій з видів спорту.

Усі компетенції директора були поділені на дві групи: професійні (функціональні) та управлінські. Кожна група включала понад 20 компетенцій, агрегованих (об'єднаних) до рівня формування системи управління або формування знань, умінь та навичок у напрямку роботи ДЮСШ.

Перелік досліджуваних управлінських компетенцій: командність, впливовість, креативність, планування роботи, конфліктоконтроль, організованість, комунікативність, самопрезентаційність, лояльність до виконавчого (державного) органу, міжособистісне розуміння, самоорганізованість, орієнтація на результат, відповідальність, професіоналізація, самоконтроль системне мислення, вмотивованість, чесність, ініціативність, командне лідерство, стресостійкість, делегування повноважень, контроль, наставництво, рішучість тощо.

Окрім цього досліджувалися професійні (функціональні) компетенції директора ДЮСШ: знання законодавства у сфері позашкільної освіти, фізичної культури та спорту Укра-

їни, трудового законодавства України, основ психології управління в соціальних системах, освітянських колективах, основ дитячої психології, основ конфліктології, методів мотивації підлеглих працівників, правових аспектів роботи ДЮСШ, технічного стану та можливостей матеріально-технічної бази ДЮСШ, статутної діяльності ДЮСШ, колективного договору ДЮСШ, правила внутрішнього розпорядку ДЮСШ, нормативів медичних оглядів, медичного контролю, санітарно-гігієнічних норм, протипожежних норм і норм техніки безпеки у спортивній школі, методів та норм ефективного використання спортивних споруд.

Також враховувалися вміння виявити особливості кожного працівника для ефективного використання у роботі ДЮСШ, формувати фінансову стратегію та інвестиційну політику, здійснювати взаємодію із внутрішнім та зовнішнім середовищем ДЮСШ, вести господарську діяльність, здійснювати моніторинг розвитку видів спорту, створити систему бухгалтерської та управлінської звітності, системи внутрішнього контролю тощо.

Характеристика респондентів, які взяли участь в експерименті: 40% – роботодавці, 20% – тренери-викладачі; 10% – керівники федерацій з видів спорту; 20% – директори ДЮСШ. Освіта у респондентів: 76% – з фізичної культури та спорту, 16% – технічна, 8% – гуманітарна та інша.

Співвідношення чоловіків та жінок приблизно 2:1. Середній вік респондентів складає 46 років.

Із наведених таблиць видно, що компетенції та додаткові вимоги до претендентів на посаду директорів ДЮСШ оцінювалися за 10 бальною шкалою. Оцінки у середньому по всій вибірці розподілилися від 5 до 10 балів, таким чином, «непотрібних» компетенцій не виявилось зовсім.

У нинішній час роботодавці чекають від директора ДЮСШ вміння вирішувати стратегічні питання, займатися налагодженням процесів розвитку ДЮСШ, вміння пристосовуватися до нових умов, аналітичних здібностей і націленості на підготовку спортсменів високого рівня.

Поглиблений аналіз дослідження показав, що всі компетенції можна поділити на 4 категорії:

- 1 категорія – компетенції, які були оцінені вище за 9 балів (у всіх випадках, де середнє більше 9, більшість респондентів оцінювало його в 10 балів, тобто максимально значуще);
- 2 категорія – від 8 до 9 балів;
- 3 категорія від 7 до 8 балів;
- 4 категорія – від 6 до 7 балів.

Виходячи з різних цілей та задач різні групи респондентів обирають різні управлінські та професійні компетенції та функції.

У кожній категорії були виявлені компетенції, які були обрані кількома групами респондентів, тобто їх важливість підтверджена різними групами респондентів. Тому ми провели ранжування та окреслили цими компетенціями портрет сучасного ефективного директора ДЮСШ, який складається з найважливіших управлінських компетенцій та відображений у таблиці 1.

Висновки і перспективи подальших пошуків. Правильно окреслений професійний портрет директора ДЮСШ надає можливість зробити правильний відбір найбільш ефективного із загальної кількості претендентів на посаду директора ДЮСШ, а це, у свою чергу, призведе до успішного виконання не лише посадових обов'язків самого директора, а й ефективної роботи всього колективу ДЮСШ.

У подальших дослідженнях планується розробити професіограму директора ДЮСШ, виявити шляхи, методи та форми удосконалення системи професійного саморозвитку та самовдосконалення керівника ДЮСШ.

Таблиця 1.
Професійний портрет директора ДЮСШ

№ з/п	Компетенції	Категорія
1	2	3
Управлінські компетенції		
1	- уміння управляти конфліктами в освітянському колективі та адекватно реагувати на потребу нових підходів і реалій життя	1 категорія
2	- уміння керувати часом, володіння основами тайм-менеджменту; уміння здійснювати ефективні комунікації; готовність взяти на себе роль лідера команди, вміння вести за собою інших членів колективу, керувати проектом; - уміння складати стратегічні та перспективні плани, передбачати можливі ситуації та події; здатність та прагнення розвивати інших людей; готовність відповідати за скоєні дії, вчинки та їх наслідки	2 категорія
3	- уміння сформувати команду та здатність працювати у ній, бути її часткою	3 категорія
4	- уміння приймати рішення у будь-якій (можливо невизначеній) ситуації; здатність до збереження самовладання, контролю емоцій та своєї поведінки під час стресових ситуацій; готовність планувати свою поведінку та дії у відповідності до культури, потреб та пріоритетів контролюючого органу та наявність ораторських навичок, навичок ефективної презентації	4 категорія
Професійні (функціональні) компетенції		
1	- знання законодавство у сфері позашкільної освіти, фізичної культури та спорту України та вміння виявити особливості кожного працівника для ефективного використання у роботі ДЮСШ; - уміння здійснювати взаємодію із внутрішнім та зовнішнім середовищем ДЮСШ	1 категорія
2	- знання правових аспектів роботи ДЮСШ; - знання основ психології управління в соціальних системах, освітянських колективах; - знання методів мотивації підлеглих працівників; - знання трудового законодавства України; - вміння формувати фінансову стратегію ДЮСШ	2 категорія
3	- знання правила внутрішнього розпорядку ДЮСШ; - знання статутної діяльності ДЮСШ; - вміння здійснювати моніторинг розвитку видів спорту; - знання колективного договору ДЮСШ; - постановка системи бухгалтерської звітності; - постановка системи управлінської звітності; - вміння формувати інвестиційну політику	3 категорія
1	2	3
4	- знання основ дитячої психології; знання протипожежних норм і норм техніки безпеки у спортівній школі; знання нормативів медичних оглядів, медичного контролю, санітарно-гігієнічних норм; - знання технічного стану та можливостей матеріально-технічної бази ДЮСШ; - постановка системи внутрішкільного контролю; - знання методів та норм ефективного використання спортивних споруд.	4 категорія

ЛІТЕРАТУРА:

1. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : [монографія] / Л. І. Даниленко. – 2-е вид. – К. : Логос, 2002. – С. 69.
2. Кузьмина, Н.В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения [Текст] / Н.В. Кузьмина. – М.: Высш. шк., 1990. – 119 с.
3. Маркова, А.К. Психология профессионализма [Текст] / А.К. Маркова. – М.: Знание, 1996. – 308 с.
4. Маслов В. Наукові засади оптимального керівництва навчальними закладами / Валентин Маслов, Віктор Олійник // Наукові записки Кіровоград. держ. пед. ун-ту ім. Володимира Винниченка. – 2001. – Вип. 32, Ч. 1. – С. 59–60.
5. Ожегов С.И. Словарь русского языка / Под ред. докт. филолог. наук. проф. Н.Ю. Шведовой. – 15 изд. – М.: Рус. яз., 1984. – 816 с.