

30 години педагогически факултет при Великотърновския
университет „Св. св. Кирил и Методий“
30 Years Faculty of Education of St. Cyril and St. Methodius
University of Veliko Turnovo

СОЦИАЛНАТА ИНТЕЛИГЕНТНОСТ – ИЗМЕРЕНИЕ НА ПРОФЕСИОНАЛНАТА КОМПЕТЕНТНОСТ И ЕФЕКТИВНОСТ НА СЪВРЕМЕННИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЕН МЕНИДЖЪР

Пенка Костова

Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“
Педагогически факултет

Резюме. В материала се разработва проблемът за социалната интелигентност като измерение на професионалната компетентност и личностната ефективност на съвременния образователен мениджър. Изясняват се съдържателни и функционални характеристики на професията на ръководителя на образователна институция. Акцентира се на професионални роли, професионални компетентности, професионални и личностни качества на педагогическия лидер и мениджър, които се свързват със социалната интелигентност.

Keywords: intelligence, competence, education, manager

Научните търсения и креативното мислене на редица изследователи в последните десетилетия на XX век и началото на XXI век легитимират и разработват **понятието „интелигентност“ като измерение на компетентност и личностна ефективност.** Хауърд Гарднър, Питър Саловей, Робърт Стърнбърг, Даниъл Голман, Карл Албрехт и други учени в областта на психологията на развитието оспорват едно от фундаменталните положения в психологията, че умствената компетентност на човека произлиза от една-единствена черта, наречена „интелигентност“. Те разработват и утвърждават идеята, че човешката интелигентност не е единствена черта, както твърдят привържениците на коефициента за интелектуална интелигентност (КИ), а комплекс от способности. Според тях хората имат система от отделни интелигентности, множествена интелигентност (МИ), различни типове интелигентности, които са основни измерения на компетентността. Човешките същества имат набор от ключови компетентности/интелигентности и те съществуват в различни съотношения в различните личности.

Харвардският професор Хауърд Гарднър се задълбочава върху **когнитивните елементи в интелигентността** на личността и по-малко върху ролята на

емоциите. В неговата система на различните типове интелигентност особен акцент се поставя на съзнанието, на разбирането на собствените и чуждите мотиви, на работните навици и приложението на това познание в собствения живот и във взаимоотношенията с другите (Гарднър, 1989).

Питър Саловей – психолог от Йейл, разработва подробна програма за начина, по който можем да внесем интелигентност в собствените си емоции и предлага за **пръв път модел на емоционалната интелигентност**. П. Саловей приема по-широк възглед за интелигентността, преосмисля я от гледна точка на житейския успех и подчертава решаващото значение на личностната или емоционалната интелигентност. В своята дефиниция за емоционалната интелигентност авторът групира отделните способности в пет главни сфери: разбиране на собствените емоции; управление на емоциите; мотивация; разпознаване на емоциите у другите; контрол над взаимоотношенията (Salovey & Mayer, 1990).

Даниел Голман – американски писател и публицист по проблеми на поведенческите и психологическите науки, изтъква, че нашите възгледи относно човешката интелигентност са много ограничени. Той разработва **същността на емоционалната интелигентност (ЕИ)** и счита, че тя е толкова важна, колкото и интелектуалната интелигентност. Неговият извод се основава на анатомията на мозъка и на редица примери от живота, когато хора с висок коефициент на интелектуална интелигентност не се справят добре в различни ситуации, а други с по-скромни нива на този коефициент, но притежаващи много важни качества, се справят добре. Д. Голман подчертава значението на възпитанието на емоциите и на факторите самосъзнание, самодисциплина, емпатия. Неговият практически модел на емоционалната интелигентност идентифицира пет измерения на компетентност: самосъзнание; саморегулиране; мотивация; емпатия; отношения. По-късно, в своите трудове авторът отнася мотивацията към самосъзнанието и свежда модела до четири области: самосъзнание; самоуправление; социално съзнание; управление на отношенията. Всяка от тези области е свързана с групи от специфични за емоционалната интелигентност компетентности – общо осемнадесет групи (Голман, 2000).

Теорията и моделът на Х. Гарднър за множествената интелигентност (МИ) са доразвити от Карл Албрехт – бизнес философ и футуролог, който разграничава **шест основни типа интелигентност**:

- абстрактна интелигентност – символното мислене;
- социална интелигентност – общуването с хора;
- практическа интелигентност – справяне с конкретни задачи;
- емоционална интелигентност – самосъзнание и самоуправление;
- естетическа интелигентност – усет за форма, композиция, музика, изкуство и литература;

– кинестетична интелигентност – общи телесни умения като спорт, танц, музика или пилотиране на изстребител (Албрехт, 2006: 29).

Изследователите по проблема са единодушни, че успехът на личността се свързва с наличието на синергичност, на комбинация от всички типове интелигентност, на система от взаимосвързани умения, на силна и добре интегрирана комбинация от всичките типове интелигентности.

Относно **социалната интелигентност** има различни възгледи. Едни автори я разбират като аспект на емоционалната интелигентност, която е аспект на коефициента за интелигентност, като способност за разбиране на другите, като умение за манипулиране на други хора. Други автори я обявяват за безполезна или я отричат.

За Робърт Стърнбърг – психолог от Йейл, социалната интелигентност е едновременно различна от академичните умения и ключ към онова, което дава възможност на хората да се справят добре с практическата страна на живота. **Практическата интелигентност** е особено ценена на работното място, тъй като позволява на ефективните мениджъри да долавят безмълвни послания (Sternberg, 1985).

Концепцията на Р. Стърнбърг за **успешната интелигентност** е напълно различна от конвенционалното виждане, основано на коефициента за интелектуална интелигентност. Според него конвенционалните тестове за интелигентност измерват само ограничена част от интелигентността, те се фокусират върху инертната академична, а не върху активната и успешна интелигентност. Успешната интелигентност според Р. Стърнбърг включва аналитични, творчески и практически аспекти, относително независими един от друг. Авторът ясно и убедително ги разграничава по следния начин: аналитичният аспект се използва за решаване на проблеми, творческият – за определяне кои проблеми да се решават, творческият – за превръщане на решенията в практическо действие. Като подчертава, че интелигентността е податлива на промяна, гъвкава и модифицируема, той счита, че успешната интелигентност изобщо не може да се измерва с тестове, че тя е въпрос не на количество, а на баланс, на знаене и умение кога и как да се използват аналитичните, творческите и практическите способности (Стърнбърг, 2002: 43).

Като анализира различните концепции, Карл Албрехт приема емоционалната интелигентност за измерение на вътрешната компетентност – самосъзнание и умело използване на собствените емоционални реакции. Неговият модел за социалната интелигентност е разработен в аспекта на външно ориентираните компетентности. Той се основава на постулатите на Х. Гарднър за вътреличностна интелигентност – емоционална интелигентност, служеща за всякакви практически цели, и междуличностна интелигентност като компетентност в ситуации с участието на хора. Авторът основателно заключава, че и двата вида интелигентност са нужни, за да се постигне успех в междуличностните отношения.

Концепцията за социалната интелигентност (СИ) се определя от Карл Албрехт като „набор от основни житейски умения“, като „част от по-голяма система от взаимосвързани умения, като „важно измерение на човешката ефективност“. Социалната интелигентност като детайл от цялостната картина на множествената интелигентност се характеризира от автора като „комбинация от основен усет към хората – нещо като стратегическо социално съзнание – и набор от свързани умения за успешно взаимодействие с тях“; като „способността да се разбирате добре с другите и да ги привличате за сътрудничество“ (Албрехт, 2006: 13–15).

Социалната интелигентност е измерение на човешката компетентност според К. Албрехт. Той определя и изследва пет отделни измерения или категории на социалната компетентност: осъзнаване на ситуацията; присъствие със словесни и несловесни модели на поведение; автентичност; яснота; емпатия. Това са петте основни умения, необходими при взаимодействията ни с другите, свързани с чувствителност към потребностите и интересите на другите, уважителен подход към тях и практически умения за успешно взаимодействие в различна среда.

За да станат хората „по-умен в социално отношение вид“, за да увеличат шансовете си да оцелеят и да живеят в относителен мир, К. Албрехт счита, че **се нуждаем от три неща:**

- от водачи, които да създадат модел на социална интелигентност, от лидери, които да могат ясно да формулират положително виждане за развитие и напредък;

- от образователна система, в която да са на почит принципите и поведението, свързани с високата социална интелигентност, която да учи младите хора да разбират културите и субкултурите, които ще срещнат в съвременния свят, и която да подчертава, че сътрудничеството има по-голяма стойност от противопоставянето;

- от медийна среда, която да служи на високите културни ценности, а не просто на търговските интереси на корпорациите (Албрехт, 2006: 56–57).

Авторът призовава да се оказва подкрепа на училищата да развиват и изострят социалната интелигентност на децата и отправя ценни **препоръки към образователните институции:**

- да предлагат по-сериозно обучение в областта на комуникационните умения, особено в средните класове;

- да въведат повече програми, насочени срещу училищния тормоз, и да подготвят повече хора за изпълнението им;

- да предлагат повече програми за подкрепа, които да помогнат за изграждането на самоуважение у всички ученици на всички нива на училищното обучение;

- да посветят повече учебни часове на безопасността при срещи, за да помогнат на тийнейджърите да осъзнаят границите на своите отношения;

– да осигурят обучение за безопасно ползване на интернет за децата в училищна възраст (Албрехт, 2006: 408–411).

Като анализира релацията „социална интелигентност – социална компетентност“, Дора Левтерова посочва приликите и разликите в характеристиките и механизмите. Авторката подчертава, че „процесът на формиране на социална компетентност на човека се разгръща в продължение на целия му живот. Започва от семейството, продължава в периодите на обучение в различните степени на образование, в периодите на професионална реализация и социалните контакти, които лицето създава и осъществява през житейския си път“ (Левтерова, 2009: 69).

От анализа на специализираната литература можем да направим извода, че формирането на социална интелигентност следва да бъде важен приоритет в обучението, възпитанието и развитието на децата, юношите, студентите и възрастните. Социалната интелигентност е много важна и за мениджърите в образованието, които управляват човешки ресурси, изграждат екипи, работят в сътрудничество, мотивират хората, предотвратяват и решават конфликти, създават работна среда. Социалната интелигентност е измерение на професионалната компетентност и личностната ефективност на съвременния образователен мениджър.

За успешния мениджър в образователната сфера на микроравнище е необходимо високо равнище на социална интелигентност и професионална компетентност. Той следва да бъде едновременно и харизматичен педагогически лидер, и ефективен мениджър, и компетентен администратор. Ролята на директора на образователна институция изисква изключително много професионални компетенции и личностни качества. Директорите носят отговорността за оптимизиране на процеса на преподаване и учене и на резултатите от него. От тях се очаква да могат да прогнозират образованието, умело да ръководят обучението, да бъдат експерти в оценяването, да мотивират и поддържат дисциплина на персонала и учениците, да създават добър психологически климат и благоприятна работна среда, да изграждат и работят в екипи, да развиват училищната общност, да бъдат експерти и медиатори във връзките с обществеността и комуникациите, да водят преговори, да управляват бюджета, да администратират специални програми и проекти, да спазват законовите разпоредби, споразумения и договори. От директорите се очаква да удовлетворяват често противоречащите интереси на ученици, родители, учители, непедagogически персонал, областни и общински власти, синдикати и неправителствени организации, агенции и сдружения, религии.

Към професионалния профил на съвременния ръководител на образователно-възпитателна институция се предявяват редица изисквания: професионална пригодност; делови качества и организаторски умения; личностни

качества. От изключително значение са: интелектуалните и аналитичните способности на ръководителя, физическото и психическото здраве, характерът, умението за самоконтрол, отношението към живота, лидерските качества и авторитет, социалната ангажираност. Образът на съвременния училищен ръководител съчетава все повече характеристики и роли: институционален лидер, професионалист-експерт, администратор, финансист, организатор, координатор, стратег, модератор, мотиватор, работодател, кадровик, мениджър, медиатор, анализатор, прогностик, трансформатор, разпоредител на ресурси и др. (Костова, 2010: 288).

Изискванията към подготовката, качествата и компетентността на ръководителя следва да са **тясно съобразени с профила на училището, с демографския, културния и социалния контекст, в който то функционира**. Така генералната визия за качествата на административния ръководител като идеален образ се конкретизира съобразно специфичните нужди на конкретната социална общност от училищен ръководител.

Други изследвания извеждат като основни характеристики в профила на директора следните: добър педагог, професионалист; добър мениджър, стратег, прагматик, предприемач, администратор; лидер на своя екип и училищната общност.

Директорът като **професионалист педагог** познава цялостната образователно-възпитателна дейност на училището, предучилищната или извънучилищната институция, прогнозира, проектира и организира нейното развитие, информиран е за нормативните актове и новостите в технологията и методиката на обучение и възпитание, мотивира екипа си, проявява принципност, справедливост, толерантност, почтеност.

Директорът като **мениджър** се проявява като добър стратег, който осигурява стабилността и просперитета на училищната организация, генерира идеи, взема смели решения, предприема необходимите действия, опира се на своя екип, създава добри взаимоотношения и партньорства с потребители на кадри и социокултурната среда.

Директорът **лидер** е творческа личност, която не само дефинира мисията и ценностите на организацията, но и създава визията на институцията като реалност. Той е авторитетен и обичан ръководител, умее да работи с хората, да ги разбира, подкрепя и вдъхновява, да води преговори и се справя със сложни ситуации. Успешният лидер открива и генерира интелектуалния капитал в своята организация, подхранва творческото сътрудничество. Лидерите „трябва да се научат да развиват социална архитектура, насърчаваща невероятно умните хора, повечето от които имат голямо Его, да работят успешно заедно и да разгръщат собствената си креативност” (Бенис, 2001: 93).

В. Гюрова правомерно свързва лидерските умения на образователния мениджър с **лидерската компетентност**. Тя изтъква, че на съвременния ръководи-

тел му се налага да съчетава няколко управленски роли: да бъде образователен мениджър, да бъде ориентиран към хората ръководител, да бъде лидер. Като лидер той следва „да се грижи за развитието на образователната организация, за нейното бъдеще и просперитет и да мотивира и вдъхновява преподавателите да дават най-доброто от себе си в името на това“ (Гюрова, 2009: 286).

Изследвания за типовете директори на училища в съвременния социум посочват следните особено необходими **основни интегрални качества**:

- компетентност – обща и професионална, ерудиция, широк културен кръгозор;

- активност – настъпателна позиция, инициативност, предприемчивост, целеустременост, трудолюбие, работоспособност, решаване на конфликти;

- хуманност и демократичност – добронамерен към хората, към учителите, учениците, родителите, търпелив, въздържан, комуникативен, алтруист, с душевна щедрост, дава свобода и право на избор на подчинените си;

- вискателност – организираност, отнасящ се с висока отговорност към работата, принципен, контролиращ и самоконтролиращ, устремен към постигане на целите (Селевко, 1998).

Ефективният мениджър на съвременното българско училище, на предучилищна и извънучилищна институция следва да съчетава качества на професионалист педагог и управленец, на авторитетен лидер, мотивиращ своя екип за висококачествено обучение и подготовка на конкурентноспособни личности, на социално интелигентен медиатор за привличане на партньори в образователното пространство.

Управлението на етнокултурата в образователната сфера на микроравнище като актуален проблем в европейския контекст на „управлението на разнообразието“ също изисква високо равнище на социална интелигентност и професионална компетентност. Сериозно предизвикателство към мениджъра в съвременните български образователно-възпитателни и социално-педагогически институции е **управлението на мултикултурната общност**. То изисква според С. Чавдарова-Костова умения на училищните мениджъри „да се справят с проблеми, свързани с увеличаващия се брой ученици от малцинствен произход. Има много училищни директори, които се нуждаят от подкрепа на своите усилия да се справят с нежеланието на представители на своя персонал да работят с ученици-роми, с липсата на сътрудничество с родители на деца-роми, с различни проблеми, предизвикани от някои специфични въпроси, свързани с културната идентичност на учениците, и т.н.“ (Костова, 2009: 92–93).

Интересен модел за компетентност по мениджмънт разработват Hinterhuber & Rorr, предназначен за стопанската сфера, но приложим и за образователната сфера. Според този **модел за компетентност по мениджмънт тя е комплекс от функционална, ситуативна, интелектуална и социална компетентност**:

– функционална компетентност – включва знание за производството на стоки, маркетинг и финанси;

– ситуативна компетентност – свързана с разбирането на спецификата на различните фази на жизнения цикъл на организацията – основаване, развитие и др.;

– интелектуална компетентност – предполага аналитично мислене в съчетание с умението да мисли в категориите на взаимовръзките: способност за рационално, аналитично и абстрактно мислене; способност да структурира проблеми и да реализира различни варианти на решения;

– социална компетентност – обхваща комуникационните и интегративните способности на мениджъра както във вътрешноорганизационната дейност, така и при взаимодействието с външната среда.

Според авторите на модела за компетентност по мениджмънт функционалната и ситуативната компетентност характеризират професионализма, а интелектуалната и социалната компетентност съставят психологическата характеристика на мениджъра (Hinterhuber & Popp, 1987).

Основна характеристика в професионалния профил на съвременния образователен мениджър е неговата компетентност като комплексно понятие, включващо и социална интелигентност.

По-конкретно мениджърската компетентност може да се дешифрира като: комплекс от типове интелигентности, развити способности; лични качества – интелектуални, делови, организаторски, комуникативни; професионални знания, умения и отношения за успешен образователен мениджмънт.

ЛИТЕРАТУРА

Албрехт, К. (2006). *Социалната интелигентност. Новата наука за успеха*. София.

Бенис, У. (2001). Да станеш лидер на лидерите. В: *Преосмисляйки бъдещето*. София.

Голман, Д. (2000). *Емоционална интелигентност*. София.

Гюрова, В. et al. (2009). *Въпроси на образователния мениджмънт*. София.

Костова, П. (2010). *Управление на човешките ресурси в образователно-възпитателните институции*. В.Търново.

Левтерова, Д. (2009). *Социална компетентност*. Ч.1, Пловдив.

Чавдарова-Костова, С. (2009). Мениджърът в образованието пред предизвикателствата на съвременното мултикултурно училище. В: *Годишник на СУ “Св.Кл.Охридски”*, ФП, Педагогика, т. 101, София.

Селевко, Г. (1998). Будем стремиться к идеалу. Типы директоров школ в современном российском социуме. *Народное образование*, 4.

Стърнбърг, Р.Дж. (2002). *Успешната интелигентност*. София.

- Hinterhuber, H. & Popp, W. (1987). *Strategische Fuhrungskompetenzin Die Unternehmung*.
- Gardner, Howard & Hatch, Thomas (1989). Multiple Intelligences Go to School. *Educational Researcher* 18, 8.
- Salovey, Peter & Mayer, D. John. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality* 9, pp. 185–211.
- Sternberg, R. & Beyond, J. IQ (1985). New York. *Cambridge University Press*.

SOCIAL INTELLIGENCE AS A MEASUREMENT OF THE PROFESSIONAL COMPETENCE AND EFFECTIVENESS OF THE MODERN EDUCATIONAL MANAGER

Abstract. The paper deals with the problem of social intelligence as a measurement of the professional competence and personal effectiveness of the modern educational manager. We have tried to elucidate the content and functional characteristics of the profession of the educational institution leader. We accentuate on professional roles, professional competences, professional and personal qualities of the pedagogical leader and manager, which are connected with social intelligence.

Prof. d-r Penka Kostova

✉ St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Turnovo
E-mail: kostovap@abv.bg