

ИНДИВИДУАЛНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ ДИРЕКТОРА КАО ОРГАНИЗАТОРА

Истраживања у социјалној психологији углавном указују да директор не сме много да “одскаче” од средине у којој обавља ову дужност. Више се цени сличност него одступање. Колектив више воли да директор наликује на њих него да је изнад њих. Ако је директор по нивоу образовања, способностима, информисаности и другим особинама знатно изнад свог колектива, отежана је комуникација. Појединци и групе, по правилу, за другове па и руководиоце бирају појединце са сличним способностима. Међутим, иако група по мери својих особина жели да бира директора, она од њега очекује изузетне и натпросечне резултате и способности: иницијативност, самосталност, непристрасност, одговорност и друге особине.

Када је реч о организаторским, моралним и другим особинама директора, онда морамо констатовати да је листа ових особина веома велика. У неким изворима се набраја преко **50** особина које директор треба да поседује. Познавање ових особина је значајно са становишта селекционирања будућих директора из редова оних који се највише приближавају овом идеалу. Наравно, то је значајно и за актуелне директоре како би се мање пожељне особине могле у могућој мери ређе испољавати, односно кориговати.

Када је реч о избору директора, онда треба имати у виду и познате слабости и погрешке које се чине кад група која је појединца доживела као успешног у једној ситуацији на неким пословима верује да ће он бити исто тако успешан и на сасвим другим пословима, на пример на пословима директора школе. То се може поткрепити низом примера из блиске прошлости, па и данас. Обично су за директора бирани појединци који су се истицали на неким другим пословима. Најчешће је то чињено са политичарима који су након истека друштвене функције бирани на места директора што је у највећем броју случајева била кардинална грешка. Појединци који су се истицали у дискусијама у месним заједницама или у неким организацијама предлагани су за директоре. Овде можемо убрајати апсурд над апсурдима да су смењивани најуспешнији директори које су политички челници проглашавали техноменаџерима. Дакле, пежоративно значење је имала она способност која је и најважнија за обављање функције директора. Изречена је похвала за акцију којом је смењено **4.000** директора у Србији. Извршена “сеча” успешних директора вероватно ће остати прворазредни апсурд у историји организације и руковођења у нашој земљи.

Веома је значајно познавање појединих личних особина и предузетничких способности директора. Овде наводимо неколико листа тих особина:

ЛИСТА ПОЖЕЉНИХ ОСОБИНА

ОСОБИНЕ
1. Висок ниво знања
2. Интелигенција
3. Креативност
4. Оригиналност
5. Иницијативност
6. Истрајност
7. Самосталност
8. Одговорност
9. Практичност

У неким изворима посебно се истичу следеће индивидуалне карактеристике директора које су значајне са становишта његове организаторске функције коју он обавља у колективу (групи)¹.

АУТОРИТЕТ.

Организатор стиче одређени степен ауторитета, којим “управља” групом: добар организатор мора бити ауторитативна личност у супротном ефикасност организационе делатности није загарантована. Реч је о ауторитету знања, а не само функције.

ЕНЕРГИЧНОСТ.

Добар организатор не само да мора правилно да одлучује већ те своје одлуке мора спровести у дело.

АКТИВНОСТ.

Организатор – увек мора да буде у центру свих збивања; мора да осмисли рад школе, а не да је препусти стихији.

ИНИЦИЈАТИВНОСТ.

Организатор мора бити покретач свих збивања и идеја, јер то јесте основно обележје организатора – прва реч.

САМОСТАЛНОСТ.

Квалитет релативног карактера. Тачно је да организатор мора показати изванредан степен самосталности у раду, али се никако не сме у потпуности отргнути и отуђити од органа, јер се тако губи квалитет интеграције и разбија се јединство делатности.

ДРУШТВЕНОСТ.

Организатор мора бити отворен према колективу, увек спреман да прихвати групу и да је поштује, у противном и група одбацује организатора.

АНАЛИТИЧНОСТ.

Организатор треба да буде способан за рашчлањавање и синтезу разних елемената (од поделе задатака, преко тражења повољних услова за рад, до критичке оцене делатности).

ПРЕДАНОСТ.

Захтева да организатор једном прихваћену обавезу и дужност изврши али не схватајући уско дате вредности већ ширећи своју делатност и на друге области, оплемењујући и богатећи их.

¹ Видети у књизи Ј. Малић: *Самоуправљање у школи*, Школска књига, Загреб, 1985. године

Неке од пожељних и непожељних карактеристика директора, о којима расправља Ј. Брекић², могуће је сагледати из следеће евидентне листе:

Негативна обележја директора	Позитивна обележја директора
Површност Командовање Туторство Спречавање иницијативе Бироократизам Декларативност Традиционализам Аутократизам Менаџерство Самовоља Непоузданост Прагматизам Каријеризам Закулисност Наметање Анархичност Технократизам	Стваралаштво Стручни ауторитет Сарадња Потицање иницијативе Хуманизам Повјерење Тех. иновационост Демократичност Самоуправно понашање Одговорност Пословност Научна апликативност Самокритичност Отвореност Предлагање Организациона стабилност Поштовање личности

Карактерне особине и вредност директора као организатора

Основни захтев, када је реч о директору као организатору педагошке и друге делатности школе, је да се његов однос према људима, члановима колектива мора заснивати на оптимистичкој хипотези, да се мора ослањати на њихове вредности, а не на слабости, на светлу страну човекове личности. Максим Горки у делу “Рибарева смрт” каже: **“Што више разумеш, то ћеш више наћи доброга – тако је то верујте ми! Никада не прилазите човеку сматрајући да у њему има више злог него доброг – мислите да у њему преовлађује добро и биће тако. Људи су онакви, каквима их желите видети – посматрајте их добрим очима и вама ће бити лепо, а њима такође... од тога ће они постати још бољи, а ви – такође.”**

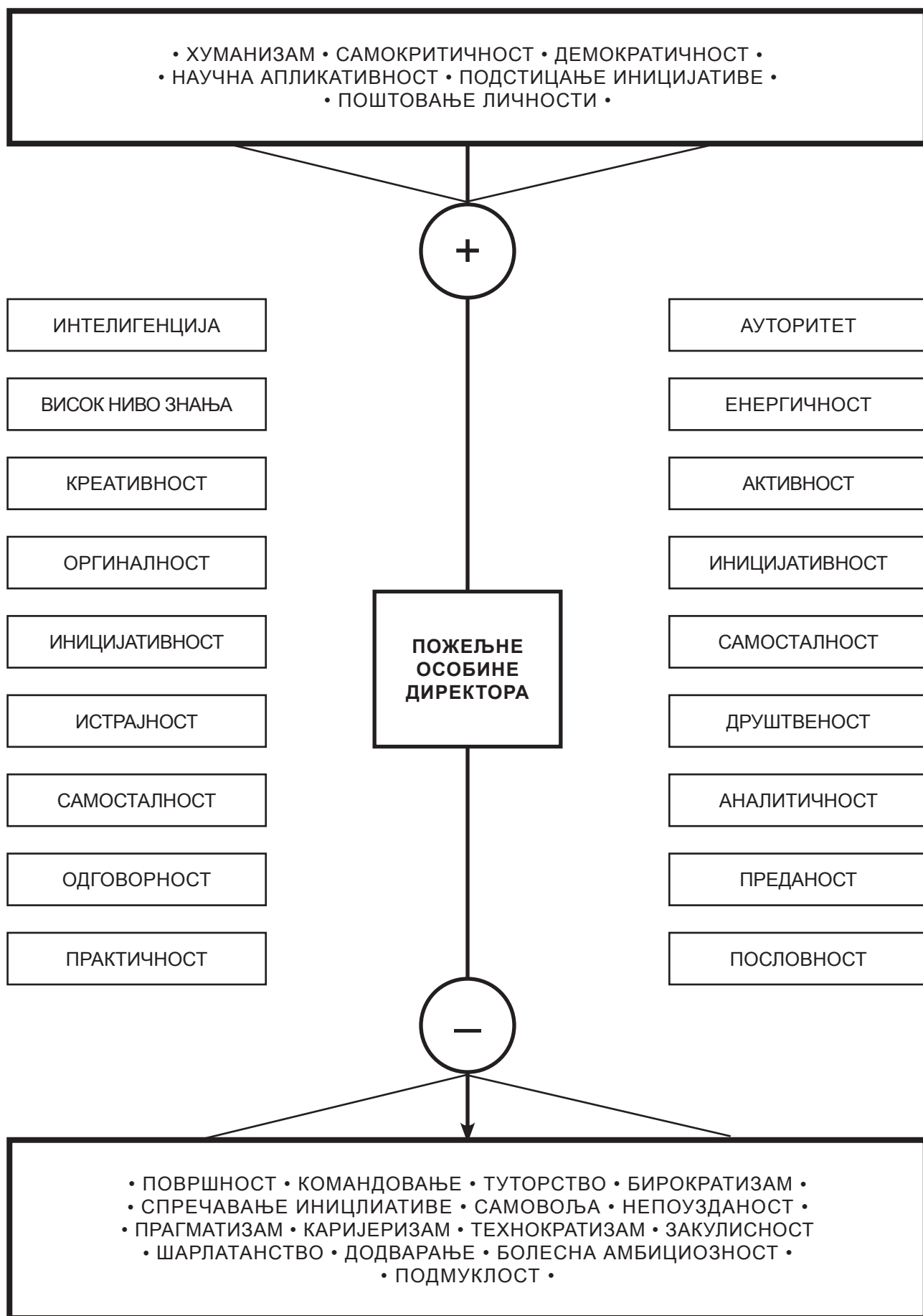
Ослањање на светлу страну личности појединца, пројектовање доброг у њему, истицање позитивних резултата које у раду остварује и у околностима када су они и минимални усмериће појединца да те резултате и постигне.

Оптимизам, ведрина, иницијативност, толерантност, тактичност, непристрасност, разумевање сарадника, енергичност и посебно особина прилагођавања и емпатије јесу неке од особина које доприносе успешности директора као организатора.

Јосип Малић наводи и неке особине које радници цене код свог директора, које овде наводимо:

1. добар организатор посла,
2. добро познаје посао,
3. добро и праведно поступа с радницима,
4. савјетује се с радницима и узима у обзир њихова мишљења и предлоге,
5. самосталан и иницијативан у раду,
6. не воли оговарања и тужакања,
7. доследан, није превртљив и не мења непрестано своје мишљење,
8. увек похваљује добар рад,
9. занима се за особне тешкоће радника,
10. одржава добру радну дисциплину,
11. уме своје знање пренети на друге,
12. задатке даје јасно и разумљиво,
13. друштвен и весео,
14. сталожан и стрпљив.

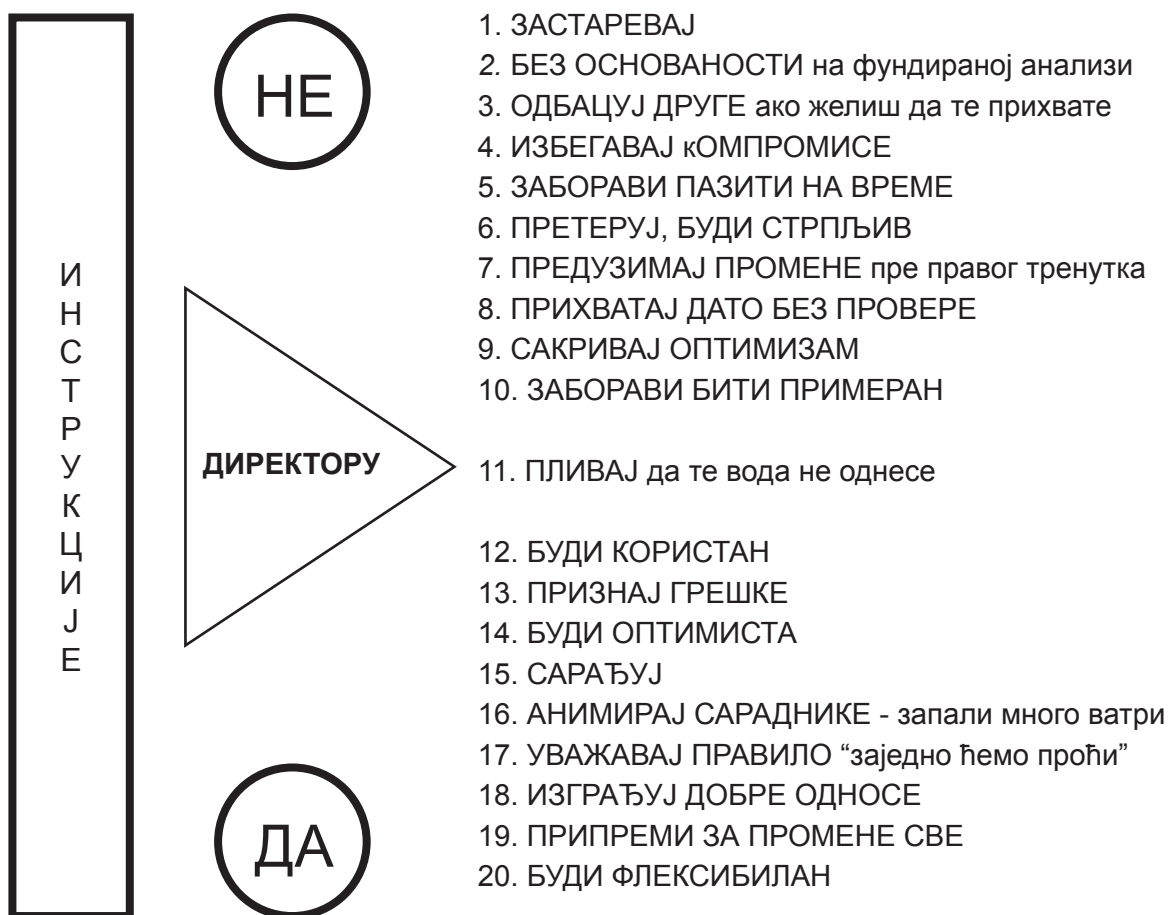
² Видети Брекић Ј: *Директор у удруженом раду*, Глобус, Загреб, 1974, стр. 126.



Скуп особина директора позитивне и негативне оријентације

Негативне особине које А. Јаегер наводи су:

1. сплеткарство,
2. подмуклост,
3. оптуживање,
4. улизивање,
5. лакташтво,
6. болесна амбиција,
7. шарлатанство итд.



ДА и Не у начину рада директора

Не постоје идеални директори који би удовољили свим горе наведеним особинама, способностима, моралним квалитетима. Међутим, познавање ових захтева и индивидуалних карактеристика личности омогућавају да и сами директори имају у виду шта сарадници цене, а шта не цене код својих директора, како би снагом своје воље вршили аутокорекцију и уздржавали се од оних понашања која умањују њихов успех и резултате рада сарадника. Сем тога, важно је познавати особине личности и са становишта вођења одређене кадровске политике у избору руководећих кадрова не само директора већ и других организатора у школи (помоћника, руководиоца актива, појединих служби и томе слично).