

## КАЧЕСТВА НА ДИРЕКТОРА НА СОУ

*Лидия Колева*

Характеристиката на дейността на директора на СОУ включва описание на областите на неговото особено внимание и уменията за работа с тези сфери на училищната действителност. От нея е ясно, че училищният директор носи цялата отговорност за всичко, което се случва в училище: за администрирането, за ресурсното осигуряване, персонала, кариерното развитие, програмите, удовлетвореността на родителите, умственото, физическо и емоционално развитие на децата и т.н. Към това се добавят и допълнителни отговорности, свързани: безопасното предвижване на децата от училище до вкъщи и обратно, запознаването им с начините за евакуация при аварии и бедствия, здравното, сексуалното и моралното образование и възпитание на децата; храненето на учениците; ергономичните условия за учене, игра; постигането на образователните стандарти от децата; грижа за децата със специални образователни потребности и талантливите деца; социални услуги; програми за възстановяване и пр. Директорите носят отговорността за подобряване на процеса на учене и резултатите от него. От тях се очаква да могат да прогнозират образованието на различни равнища, да ръководят обучението и разработването на учебни планове, да бъдат експерти в оценяването, да поддържат дисциплина на персонала и учениците, да създават екипи, да изграждат и развиват училищната общност, да бъдат експерти във връзките с обществеността и комуникациите, да анализират и разпределят бюджета, да създават благоприятна работна среда, да водят преговори, споразумения, договори. Директорите също обслужват често противоречащите интереси на учители, ученици, родители, областни и общински власти, професионални съюзи и неправителствени организации, агенции, сдружения и т.н.

Списъкът с дейностите, с които е натоварен директорът е внушителен. Способността за тяхното осигуряване предполага, че той трябва да управлява процесите свързано, да съчетава уменията компетентно да носи отговорностите и задълженията си и демократично да упражнява ролята си на ръководител. Изпреварващото адаптиране на СОУ

към промените в своето социално обкръжение предполага иновационно мислене и значителни усилия от страна на директора и поставя отново на дневен ред въпроса за изискванията за заемане на тази отговорна длъжност.

За да осъществи своите многообразни професионални задачи, директорът на СОУ влиза в разнообразни взаимодействия. Доказано е, че личностните черти на директора влияят значително върху създаването и поддържането на организационен климат в училището. Какво показват българските изследвания, насочени към установяване на личностните качества и форми на поведение, характеризиращи директорите. В центъра на неговия професионално-личностен профил се разполагат три тенденции, които формират неговото ядро. Това са:

1. Общителност, която се изразява в потребност от социални контакти, склонност към доверие, отзивчивост, доброжелателност, себеотдаване.

2. Баланс между стремежа към надмощие и зависимост.

3. Поведение, което изцяло се придържа към социално приемливото.

#### Личностни качества

Едно от най-известните изследвания за значението на личностните качества за ефективността на мениджмънта е направено от Едуин Гизели. Той изследва 13 личностни и мотивационни черти на мениджърите, за да определи как тези качества се отразяват на ефективността на мениджмънта, като достига до следните изводи –

1. Най-важната черта са инспекторските (организаторските) способности, включващи умението да се насочва работата на другите, да се организират и интегрират техните действия и поведение.

2. Успяващите ръководители имат потребност от постижения, имат желание да действат самостоятелно уверени в своята работа.

3. Резултатите показват, че интелигентността е важен фактор за успех на мениджмънта. Според Гизели интелигентността на ръководителя не трябва да се различава от тази на подчинените.

Сирил Паркинсън формулира основните изисквания към качествата на ръководителя по следния начин:

На първо място е въображението, което позволява на управляващия да има ясна представа за това, как ще изглежда крайния резултат от действията му в една бъдеща реалност.

На второ място следва компетентността, определяща стратегията и тактиката за постигане на целта.

На трето – организаторските способности.

На четвърто – решителността, произтичаща от осъзнаването на преследваната цел в рамките на възможното и от увереността в нейното постигане.

На пето място – безкомпромисността, с която ефективния ръководител трябва да се отнася към неспазващите „правилата на играта“.

На шесто място – привлекателността и личното обаяние, което да има магнетично въздействие и влияние върху психичния тонус на работещия персонал.

Уорън Бенис (1) е изследва 90 изтъкнати ръководители и техните подчинени, за да определи 4 общи черти и способности, които ръководителите трябва да притежават и да развиват у себе си –

Управление на вниманието.

Управление на знанието.

Управление на доверието.

Самоуправление.

Ралф Стогдил (2) прави обстоен преглед на различните виждания за личностните качества на ръководителя и установява известна еднаквост по отношение на следните качества:

интелигентност;

академични постижения;

надеждност по отношение на поетата отговорност;

активност и участие в социалния живот;

социално-икономически статус.

Според проф. Рей Болам директорът на училище:

– има обществен ангажимент към ученето на всички членове на училищната общност;

– вярва в правото на всички ученици да учат и да бъдат обучавани ефективно;

– демонстрира личен ентузиазъм и ангажираност към всеки аспект на процеса на учене;

– има смелостта да оказва противодействие на слабата успеваемост и носи отговорност за предоставяне и получаване на обратна връзка;

- има ангажимент за повишаването на стандартите, засягащи всички членове на общността;
- демонстрира лично разбиране на принципите и практиката на ефективното учене и преподаване;
- постоянно демонстрира и формулира високи очаквания;
- отделя време за насърчаване, мониторинг, оценяване и преосмисляне на практиките в класните стаи.

За разлика от теорията за характерните черти, бихейвиористките подходи акцентират не върху качествата на ръководителите, а върху това какво правят те в процеса на управление. Различните бихейвиористки теории за ръководство разработват различни модели, но във всеки модел се набляга на две основни измерения на стила – ориентация към задачите и ориентация към персонала.

Един от най-изтъкнатите бихейвиористки модели е известната „мрежа на мениджмънта” или „Решетка на Блейк и Мутон”. Използвайки посочените две измерения за стила, те групират стилите на ръководителя в пет основни типа. В техните изследвания стилът 9.9, наричан демократичен мениджмънт, се сочи като най-ефективния стил на ръководство.

Блейк и Мутон допускат, че една програма за развитие на мениджърските способности може да придвижи ръководителите към стила 9.9. Тяхната концепция е уникална и с това, че в основата и стои идеята за стила на управление на ръководителите като обща характеристика на цялата управленска йерархия в организацията. Критиците на тази теория смятат, че стилът 9.9 показва тенденция към опростяване на комплексността в процеса на ръководство.

Американските изследователи Д. Уилис и К. Бартел очертават личността на ефективния директор като мъж с магистърска степен, на 49 години, с над 7 години учителски стаж, не е заемал длъжност извън образователната система, поне 2 години е бил зам.-директор, поне 1 година – на друга ръководна длъжност в образованието извън училище.

Можем да обобщим, че личностните предпоставки, необходими за един ръководител, са качества, които представляват органично съчетание от определени психически процеси и състояния, които осигуряват оптимално професионални контакти и условия за постигане на целите.

Д-р Петер Бегге извежда следните психически белези на ръководителя:

- активност на ума;
- авторитет;
- контактност;
- способност да понася натоварвания;
- творчество;
- способност и готовност да се развива и обучава.

Бизнеспсихологията дава шансове на ефективните мениджъри, които са носители на забележителни качества. На тях се спира и Майкъл Армстронг (3), като се позовава на едно изследване на „Нашънъл Уестминстър Банк:

ориентация към постиженията;  
положителна нагласа;  
хората, на които може да се разчита;  
лесноприспособими – те са гъвкави, самоорганизиращи се и самоконтролиращи се;  
добри организатори;  
с вроден афинитет към хората;  
способни да изградят колектив;  
способни да общуват.

В опита си за по-голяма конкретност на мениджърските качества Хенри Смит и Джон Уейкли (4) посочват:

- основание;
- представяне;
- дружелюбие;
- организация;
- доминиране;
- Интеграция;
- Контактване с подчинените;
- Контактване с горестоящите.

Вглеждайки се, можем да посочим, че тези качества разкриват съвременните аспекти на образованието и дават точна характеристика на директора в съвременното училище.

В центъра на професионално-личностния профил на директорите на СОУ, според Е. Пенчева, се разполагат три тенденции, които формират неговото ядро –

1. Общителност (контактност) – изразява се в необходимост от социални контакти при тяхното създаване, склонност към доверие, отзивчивост, доброжелателност, себеотдаване.

2. Баланс – равновесие между двата противоположни стремежа в отношенията с другите – властност (стремеж към надмощие) и подчиняемост (зависимост). Уравновесяването между двата полюса означава оптимално развити лидерски качества.

3. Подчертан стремеж към поведение, което изцяло се придържа към социално – приемливите образци, норми и стереотипи. На втора позиция се открояват способностите за самоконтрол и саморегулация, доброто самочувствие и умението да се отстояват позиции.

На основата на задълбочено изследване авторката извежда като централни понятия, свързани с профила на директора на СОУ.

1. организаторския потенциал – осигуряващ реализирането на системата от отношения на директора с отделните компоненти на училищната общност и социалната среда;

2. комуникативната (социално-психологическа) компетентност – която със своите компоненти – социални нагласи, ценностни ориентации и личностни свойства, подпомага реализирането на организаторския потенциал.

Можем да обобщим, че към съвременните ръководители на образователно-възпитателни институции (в частност и на СОУ) се предявяват следните групи изисквания:

- професионална пригодност;
- делови качества;
- организаторски умения;
- личностни качества;
- интелектуални и аналитични способности;
- физическо и психическо здраве;
- устойчива психика;
- умение за самоконтрол;
- емоционална устойчивост;
- лидерски качества;
- авторитет;
- умения за работа с хора и създаване на екипи;
- способност да активизира другите;

оперативност при вземане на решения;  
стабилитет на волевите качества;  
морално отношение към живота;  
да вижда нещата обективно;  
самочувствие и пр.

В теорията за управление преобладава мнението, че при подбора на кадри изискванията към подготовката, качествата и компетентността на директора на СОУ 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.

За проучване и идентифициране на качествата на директорите на СОУ приложихме тест на 167 учители и 166 родители на ученици от СОУ в градовете – Ихтиман, Ловеч, София, Троян, Габрово, Левски, Русе, Павликени, Плевен, Стражица, Полски Тръмбеш. Тестът съдържа две общи твърдения, които включват следните качества –

1. безпристрастност
2. коректност
3. отговорност
4. прагматичност
5. самоконтрол
6. самоувереност
7. креативност
8. харизматичност
9. активност
10. отзивчивост
11. професионализъм
12. общителност
13. висока обща култура

Ние се насочихме към емпирично изследване на социално – психологическите качества на директора на СОУ за получаване на реална картина на състоянието им, тъй като считаме, че те са един от основните показатели – резултат от управлението на съвременното училище. Очакванията на учители и родители биха могли да помогнат на всеки директор да развие желаните от него качества.

За сравняване на резултатите между отделните групи се използва дисперсионен анализ. При графично изобразяване на резултатите от дисперсионните анализи са отбелязани средните стойности заедно с 95% доверителни интервали. Нулевата хипотеза при този анализ в приложна формулировка гласи, че съответният фактор има нулев ефект (нулев резултат), а проверяващата статистика има F-разпределение.

Решението за отхвърляне или приемане на нулева хипотеза се взема въз основа на стойността на оценено ни-во на значимост  $p$ , която допуска основна интерпретация като вероятност за грешка (грешка от първи род) при отхвърляне хипотезата за нулев ефект. Малките стойности на  $p$  дават основание за отхвърлянето на нулевата хипотеза и приемане на предположението, че наблюдаваният ефект е статистически значим. Обикновено при  $p < 0.05$  се приема, че наблюдаваният ефект е значим. Когато стойността на  $p$  е близка до 0,05, решението дали има значимост или не зависи от автора (в този случай се говори за маргинално значим ефект).

Класическият анализ за надеждност се извършва чрез пресмятане коефициента алфа на Кронбах с максимална стойност 1, както и на индивидуалните индекси на дискриминация (корелации с общия бал), с максимална стойност 1, на отделните айтъми, съставляващи дадената скала.

Линейният коефициент на корелация показва посоката и силата на линейната статистическа асоциация между променливите, за които е пресметнат.

Нашето емпирично изследване премина през следните етапи –

На базата на теоретични постановки определяне на въпросите от анкетата.

Събиране на първична информация.

Анализ и оценка на получените емпирични данни.

Анкетата бе проведена през месеците октомври – декември 2011 г. Проективната йерархия на комплексите от качества характеризира тенденциите в развитието и изменението на социално – психологическите качества на директорите на СОУ. Мярката за оптималност и значимост в тенденциите за изменение на модела социално-психологически качества се определя от тяхната съдържателна насоченост.



При анализа на резултатите от емпиричното изследване ще разкрием отношението на родителите и учителите спрямо конкретните качества на директора на СОУ, отразени в приетите критерии и показатели в същата логическа последователност.

### ***Анализ за надеждност на скалата за „качества на директора“***

Като основна мярка за надеждност се използва коефициента алфа на Кронбах и също така индивидуалните характеристики на отделните айтъми.

**Таблица.** Параметри за надеждност на скалата за „качества на директора“

N = 333; средно = 57.246; стандартно отклонение = 5.393 алфа на Кронбах = 0.830 Стандартизирана алфа = 0.849; средна междуйтъмна корелация = 0.313				
	средно	стандартно отклонение	корелация с бала	алфа след отстраняване
1. безпристрастност	4.559	0.716	0.438	0.821
2. коректност	4.682	0.573	0.508	0.817
3. отговорност	4.761	0.438	0.553	0.818
4. прагматичност	4.148	0.810	0.441	0.821
5. самоконтрол	4.445	0.707	0.512	0.815
6. самоувереност	4.076	0.858	0.422	0.823
7. креативност	3.985	0.891	0.418	0.824
8. харизматичност	4.026	0.942	0.419	0.825
9. активност	4.199	0.846	0.441	0.822
10. отзивчивост	4.511	0.643	0.586	0.811
11. професионализъм	4.761	0.477	0.498	0.819
12. общителност	4.487	0.687	0.610	0.809
13. висока обща култура	4.607	0.607	0.580	0.812

Скалата като цяло [ $\alpha = 0.830$ ], както и отделните айтъми показват много добра надеждност. Факторният анализ показва наличие на едно водещо значение 4.529 (35% от общата вариация) със следващо по големина 2.444 (19%), което показва наличие на една основна дименсия и една допълнителна.

Таблица на факторните тегла

	Фактор – 1	Фактор – 2
1. безпристрастност	0.572	0.110
2. коректност	0.718	0.001
3. отговорност	0.810	-0.081
4. прагматичност	0.550	0.102
5. самоконтрол	0.657	0.065
6. самоувереност	0.463	0.200
7. креативност	0.072	0.887
8. харизматичност	0.099	0.862
9. активност	0.117	0.862
10. отзивчивост	0.734	0.118
11. професионализъм	0.742	-0.050
12. общителност	0.717	0.191
13. висока обща култура	0.671	0.213

Първият фактор с индикатори безпристрастност, коректност, отговорност, самоконтрол, отзивчивост, професионализъм, общителност и висока обща култура може да се определи като обща характеристика на желания профил, а вторият фактор с индикатори креативност, харизматичност и активност може да се определи като желана обобщена predisposition към длъжността.

Тази факторна структура се наблюдава отделно и в групата на преподавателите и в групата на родителите.

### **Подреждане на желаните качества на директора**

Подреждането ще извършим въз основа на преработените данни от въпрос 4. Качествата са характеризирани в тристепенна скала: ранг 1 – най-високо предпочитание, ранг 2 – средно предпочитание и ранг 3 – сравнително ниско предпочитание.

**Таблица.** Средни стойности и рангове на качествата за групата на преподавателите

	Средно	Сума	Ранг
<b>Q4-1</b>	1.030	172	<b>1</b>
<b>Q4-2</b>	1.114	186	<b>1</b>
<b>Q4-3</b>	0.868	145	<b>1</b>
<b>Q4-4</b>	0.575	96	<b>2</b>
<b>Q4-5</b>	0.090	15	<b>3</b>
<b>Q4-6</b>	0.683	114	<b>1</b>
<b>Q4-7</b>	0.713	119	<b>1</b>
<b>Q4-8</b>	0.359	60	<b>2</b>
<b>Q4-9</b>	0.760	127	<b>1</b>
<b>Q4-10</b>	0.275	46	<b>2</b>
<b>Q4-11</b>	0.982	164	<b>1</b>
<b>Q4-12</b>	0.509	85	<b>2</b>
<b>Q4-13</b>	0.204	34	<b>2</b>
<b>Q4-14</b>	0.156	26	<b>3</b>
<b>Q4-15</b>	0.269	45	<b>2</b>
<b>Q4-16</b>	0.994	166	<b>1</b>
<b>Q4-17</b>	0.299	50	<b>2</b>
<b>Q4-18</b>	0.084	14	<b>3</b>
<b>Q4-19</b>	0.030	5	<b>3</b>
<b>Q4-20</b>	0.126	21	<b>3</b>
<b>Q4-21</b>	0.509	85	<b>2</b>
<b>Q4-22</b>	0.102	17	<b>3</b>
<b>Q4-23</b>	0.695	116	<b>1</b>
<b>Q4-24</b>	0.120	20	<b>3</b>
<b>Q4-25</b>	0.246	41	<b>2</b>
<b>Q4-26</b>	0.120	20	<b>3</b>
<b>Q4-27</b>	0.952	159	<b>1</b>
<b>Q4-28</b>	1.150	192	<b>1</b>
<b>Q4-29</b>	0.186	31	<b>3</b>

**Таблица. Средни стойности и рангове на качествата за групата на родителите**

	<b>Средно</b>	<b>Сума</b>	<b>Ранг</b>
<b>Q4-1</b>	0.904	150	<b>1</b>
<b>Q4-2</b>	0.946	157	<b>1</b>
<b>Q4-3</b>	0.620	103	<b>2</b>
<b>Q4-4</b>	0.440	73	<b>2</b>
<b>Q4-5</b>	0.072	12	<b>3</b>
<b>Q4-6</b>	0.663	110	<b>2</b>
<b>Q4-7</b>	1.169	194	<b>1</b>
<b>Q4-8</b>	0.410	68	<b>2</b>
<b>Q4-9</b>	0.536	89	<b>2</b>
<b>Q4-10</b>	0.367	61	<b>2</b>
<b>Q4-11</b>	0.434	72	<b>2</b>
<b>Q4-12</b>	0.464	77	<b>2</b>
<b>Q4-13</b>	0.114	19	<b>3</b>
<b>Q4-14</b>	0.434	72	<b>2</b>
<b>Q4-15</b>	0.108	18	<b>3</b>
<b>Q4-16</b>	0.892	148	<b>1</b>
<b>Q4-17</b>	0.301	50	<b>2</b>
<b>Q4-18</b>	0.066	11	<b>3</b>
<b>Q4-19</b>	0.036	6	<b>3</b>
<b>Q4-20</b>	0.633	105	<b>2</b>
<b>Q4-21</b>	0.404	67	<b>2</b>
<b>Q4-22</b>	0.048	8	<b>3</b>
<b>Q4-23</b>	0.355	59	<b>2</b>
<b>Q4-24</b>	0.060	10	<b>3</b>
<b>Q4-25</b>	0.120	20	<b>3</b>
<b>Q4-26</b>	0.181	30	<b>3</b>
<b>Q4-27</b>	0.946	157	<b>1</b>
<b>Q4-28</b>	0.934	155	<b>1</b>
<b>Q4-29</b>	0.114	19	<b>3</b>

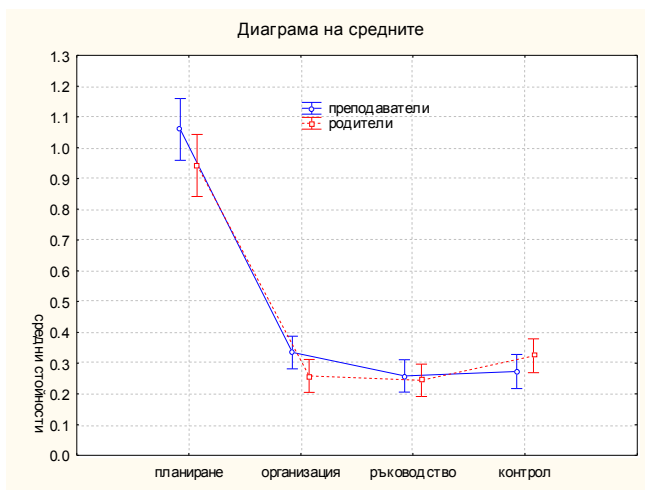
**Таблица.** Средни стойности на качествата по критерии за групата на преподавателите

	средно
планиране	1.059
организация	0.334
ръководство	0.258
Контрол	0.272

**Таблица.** Средни стойности на качествата по критерии за групата на родителите

	средно
планиране	0.942
организация	0.258
ръководство	0.244
Контрол	0.324

За да проследим различията ще приложим дисперсионен анализ за повтарящи се измервания с два фактора. Резултатите от анализа са приведени по-надолу.



**Таблица. Значимост на ефектите**

	df	F	p
учител/родител	1 331	3.947	0.048
критерий	3 993	191.013	0.000
взаимодействие	3 993	1.988	0.114

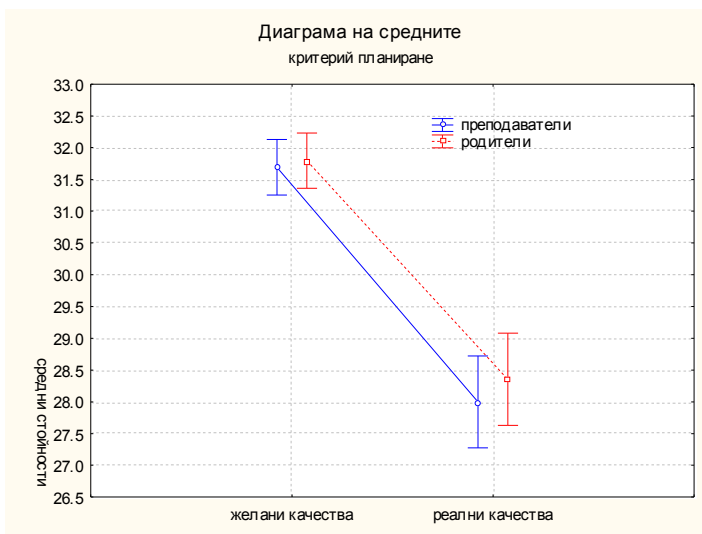
Наблюдава се силно значим главен ефект на фактора избор на критерий [ $F(3,993)=191.013$ ;  $p<0.001$ ]. Наблюдава се и маргинално значим главен ефект на фактора учител/родител [ $F(1,331)=3.947$ ;  $p=0.048$ ], който може да се пренебрегне. И двете групи анкетирани дават силно предимство на качествата свързани уменията за планиране и сравнително еднакво по-ниско значение на останалите критерии.

### **Сравнение между желаните качества и оценката за реалността**

Сравнението ще направим посредством двуфакторен дисперсионен анализ използвайки резултатите от въпроси 3 и 5.

#### ***Критерий „планиране“***

#### **Диаграма на ефектите**



**Таблица. Значимост на ефектите**

	df	F	p
учител/родител	1 331	0.454	0.501
желани/реални	1 331	184.229	0.000
взаимодействие	1 331	0.229	0.633

Наблюдава се силно значим главен ефект на различието между желаното и очакваното [ $F(1,331)=184.229$ ;  $p<0.001$ ]. Останалите ефекти не са статистически значими. И двете анкетирани групи показват еднородно понижаване при оценката за реалностите в сравнение с оценката за желаните качества.

Като основни изводи можем да обобщим, че от директора на СОУ се очаква да приеме ролята на катализатор, да вдъхновява, да стимулира, да ориентира, да създава необходимия климат за развитие на творческите сили на целия педагогически колектив. И за двете изследвани групи ефективността и функционалността на ръководната роля на директора в голяма степен зависи от деловите и личностните му качества. За родителите са важни стабилитетът на волевите качества и степента на общителност на директора.

Като основен извод от направеното изследване отчитаме, че личностните предпоставки, необходими за един директор на СОУ, са качества, които представляват органично съчетание от определени психични процеси и състояния, които осигуряват оптимално професионалните контакти и са необходими условия за постигане и развитие на целите на СОУ.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Warren, B.* Why Leaders Can't Lead, San Francisco, Jossey-Bass, 1989.
2. *Stogdill, R. M.* Handbook of Leadership, Free Press, 1974.
3. *Армстронг, М.* Преуспяващият мениджър. Бургас, Делфинпрес, 1992, с. 132.
4. *Даскалов, Николай.* Мениджъри от агресивен тип. В. Търново, Абагар, 1994, с. 103.
5. *Калинов, К.* Статистически методи в поведенческите и социалните науки. София, НБУ, 2001.
6. *Клаус, Г., Х. Ебнер.* Основи на статистиката за психолози, социолози и педагози. София, НИ, 1971.

## КАЧЕСТВА НА ДИРЕКТОРА НА СОУ

ЛИДИЯ КОЛЕВА

### Резюме

Представя се проучване на редица български и чуждестранни изследвания, насочени към установяване на личностните качества и форми на поведение, характеризиращи директорите на СОУ.

Обобщени и систематизирани са няколко групи изисквания към ръководителите на образователно-възпитателни институции (в частност и на СОУ).

За проучване и идентифициране на качествата на директорите на СОУ се провежда емпирично изследване със 167 учители и 166 родители на ученици от СОУ.

Като основни изводи се обобщават, че от директора на СОУ се очаква да приеме ролята на катализатор, да вдъхновява, да стимулира, да ориентира, да създава необходимия климат за развитие на творческите сили на целия педагогически колегиум. И за двете изследвани групи ефективността и функционалността на ръководната роля на директора в голяма степен зависи от деловите и личностните му качества. За родителите са важни стабилитета на волевите качества и степента на общителност на директора.

Като основен извод от направеното изследване се отчита, че личностните предпоставки, необходими за един директор на СОУ, са качества, които представляват органично съчетание от определени психични процеси и състояния, които осигуряват оптимално професионалните контакти и са необходими условия за постигане и развитие на целите на СОУ.

**Ключови думи:** училище, директор, личностни качества, делови качества.

## QUALITIES OF HIGH SCHOOL PRINCIPAL

LYDIA KOLEVA

### Summary

Study focused on selected Bulgarian and international research findings related to personal qualities and leadership behaviors of high school principals is presented.



Number of requirements toward educational institutions' leaders, including those of high schools, is summarized and systematized.

Empirically based study with a pool of 167 teachers and 166 parents of high school students aimed at identifying of high school principal' qualities has been organized.

Major findings and conclusions derived from the study show that high school principal is expected to perform the role of catalysts, to inspire, stimulate, orient and create appropriate climate in order to develop creative potentials of the entire pedagogical community. According both study groups (teachers and parents) efficiency and effectiveness of the school principal leadership role are predominantly based on his business and personal qualities. Parents view the stability of principal's goodwill and the level of his/her sociability as very important.

Major research finding is that required personal preconditions for the school principal are in fact qualities representing organic interrelation of psychological processes and conditions, which ensure optimal professional contacts and communication, and play a role of necessary circumstances for implementing and further development of the institutional goals.

**Keywords:** school, principal, personal qualities/traits, business qualities