

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Постановка проблеми. Вивчення мотиваційної сфери особистості керівника освітньої організації детерміноване як соціально-економічними умовами, вимогами науково-технічного і загальнокультурного прогресу, так і назрілою потребою пошуку досконаліших форм, методів, технологій підготовки, формування та розвитку кадрів управління. Знання мотивації – сукупності причин психологічного характеру, що пояснюють поведінку людини, її початок, спрямованість і активність, – розкриває причини вибору керівником освітньої організації тактики поведінки при розв'язанні управлінського завдання, дає змогу зрозуміти чому один керівник діє, спираючись на матеріальні стимули, інший – на моральні заохочення. Саме тому мотиваційна складова є однією із найважливіших в управлінській діяльності керівників освітніх організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема мотиваційної сфери особистості знайшла важливе місце в менеджменті й психології управління та досліджувалися багатьма вченими. Свої роботи проблемам мотиваційної сфери особистості присвятили такі вчені, як: В. Г. Асеев, В. А. Бодров, Т. Л. Бодоев, В. К. Вилюнас, С. С. Занюк, Е. П. Ільїн, В. І. Ковальов, О. А. Маркевич, О. Е. Насиновська, В. І. Черков, В. Д. Шадриков та інші.

Окремі аспекти мотивації управлінської діяльності керівників освітніх організацій вивчали О. І. Бондарчук, О. В. Винославська, Л. М. Карамушка, Н. Л. Коломінський, О. І. Мармаза, Л. Е. Орбан-Лембрик, Т. В. Панчук, В. М. Сич, О. П. Щотка та ін.

Мета статті – визначити ступінь розвитку переважаючих потреб та мотиваційних орієнтирів у керівників освітніх організацій щодо ефективного здійснення управлінської діяльності.

Основні завдання дослідження полягають у:

1. Виокремленні діагностичних методик для дослідження особливостей розвитку мотивації управлінської діяльності у керівників освітніх організацій.

2. Визначенні ступеня розвитку переважаючих потреб та мотиваційних орієнтирів у керівників освітніх організацій, які впливають на успішне здійснення управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для вирішення *першого завдання* проаналізували методичний інструментарій та обрали ряд методик, які дають можливість дослідити особливості розвитку мотивації управлінської діяльності у керівників освітніх організацій.

Так, наприклад методика «Орієнтаційні стилі професійно-діяльнісного спілкування» (Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов) [18] дає можливість визначити, який орієнтаційний стиль (орієнтація на дію; орієнтація на процес; орієнтація на працівника; орієнтація на перспективу, розвиток) або їх поєднання домінують в управлінській діяльності керівників освітніх організацій.

Методика «Діагностика мотиваційних орієнтацій в міжособистісних комунікаціях» (Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов) [18] спрямована на визначення основних комунікаційних орієнтацій (орієнтація на адекватне сприйняття працівників; орієнтація на порозуміння та співпрацю з працівниками; орієнтація на досягнення компромісу з працівниками) в процесі управлінського спілкування керівників освітніх організацій.

Методика «Діагностика привабливості праці» (В. М. Снетков) [18] спрямована на визначення ступеню значущості переважаючих потреб у керівників освітніх організацій, які певним чином можуть впливати на успішне здійснення управлінської діяльності керівника та результативність самої організації.

Необхідно зазначити, що результати дослідження інтерпретувалися за чотирнадцятьма шкалами: потреба у творчій та цікавій роботі; потреба у сприятливих умовах праці; потреба у теплих та довірливих відносинах у колективі; потреба у визнанні та особистому авторитеті; потреба у власному розвитку; потреба в особистому матеріальному і соціальному забезпеченні; потреба у принципових і вимогливих взаємовідносинах у колективі; потреба в індивідуальному розвитку всіх членів колективу; потреба в активній життєвій позиції всіх членів колективу; потреба у гарній організації праці; потреба у виробничих успіхах всього колективу; потреба у задоволенні особистих інтересів; потреба у загальному визнанні особистого вкладу кожного члена колективу та колективу в цілому; потреба у спілкуванні як по «вертикалі» так і по «горизонталі».

Усі шкали, що входять до складу опитувальника й описують переважаючі потреби у керівників освітніх організацій, нами було об'єднано у дві групи:

– перша група – потреби №№ 1; 2; 4; 5; 6; 12 – відображає прагнення до задоволення особистих потреб керівників освітніх організацій при здійсненні ними управлінської діяльності;

– друга група – потреби №№ 3; 7; 8; 9; 10; 11; 13; 14 – розкриває потреби у ефективній взаємодії керівників з працівниками освітніх організацій.

У свою чергу, перша група потреб поділяється на дві підгрупи:

– потреби, які відображають задоволення власних потреб керівників освітніх організацій при здійсненні управлінської діяльності;

– потреби, які спрямовані на професійне зростання керівників освітніх організацій при здійсненні управлінської діяльності.

Щодо другої групи потреб, слід наголосити, що вони також поділяються на дві підгрупи, а саме:

– потреби, які відображають взаємодію керівника освітньої організації з працівниками через чіткий розподіл обов'язків та своєчасний контроль за їх виконанням;

– потреби, які спрямовані на взаємодію керівника освітньої організації з працівниками з урахуванням професійних можливостей, бажань останніх та їх професійного розвитку.

У рамках вирішення другого завдання щодо визначення ступеня розвитку переважаючих потреб та мотиваційних орієнтирів у керівників освітніх організацій, які впливають на успішне здійснення управлінської діяльності, нами було проведено дослідження серед керівників освітніх організацій на базі Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти на курсах підвищення кваліфікації протягом 2011–2012 навчального року.

Результати дослідження були оброблені за допомогою методів математико-статистичної обробки даних. Для виявлення статистично значущих відмінностей між різними шкалами обраних методик використовувався метод ранжування – математико-статистичний критерій, на основі якого роблять висновки про наявність чи відсутність статистично значущого зв'язку, що існує між двома або декількома змінними, частина яких розглядається як причина, а частина – як наслідок спостережуваних змін. Отримані дані піддавались статистичному аналізу з наступною якісною інтерпретацією та змістовним узагальненням.

З метою дослідження ступеню розвитку переважаючих потреб у керівників освітніх організацій щодо ефективного здійснення управлінської діяльності нами було проведено опитування за допомогою методики «Діагностика привабливості праці» (В. М. Снетков) [18].

За результатами дослідження, було виявлено, що більшість керівників освітніх організацій віддають перевагу першій групі потреб, які спрямовані на задоволення власних потреб та особистий професійний розвиток при здійсненні управлінської діяльності. Привертає увагу той факт, що приблизно третина опитаних керівників освітніх організацій наголошують на важливості задоволення власних потреб, а саме: «потреба у творчій та цікавій роботі» (27,2); «потреба у визнанні та особистому авторитеті» (25,1); «потреба у власному розвитку» (20,1).

Лише незначна кількість опитаних керівників освітніх організацій приділяють увагу таким потребам, як «потреба у сприятливих умовах праці» (11,6) та «потреба у задоволенні особистих інтересів» (0,7).

Необхідно також зазначити, що керівники освітніх організацій під час здійснення управлінської діяльності не вважають значущими такі потреби, як «потреба у особистому матеріальному і соціальному забезпеченні» (0,0).

У свою чергу слід наголосити на тому, що керівники освітніх організацій віддають перевагу потребам, які відображають взаємодію з працівниками через чіткий розподіл обов'язків та своєчасний контроль за їх виконанням, а саме: «потреба у виробничих успіхах всього колективу» (9,3); «потреба у спілкуванні як по «вертикалі» так і по «горизонталі» (5,2); «потреба у гарній організації праці» (1,5); «потреба у принципових і вимогливих взаємовідносинах у колективі» (1,3).

Лише незначна кількість респондентів звертають увагу на потреби, спрямовані на взаємодію керівників освітніх організацій з працівниками з урахуванням професійних можливостей, бажань останніх та їх професійного розвитку, а саме: «потреба у теплих та довірливих відносинах у колективі» (0,3).

Необхідно виокремити той факт, що керівники освітніх організацій не вважають значущими такі потреби, як: «потреба в індивідуальному розвитку всіх членів колективу» (0,0); «потреба в активній життєвій позиції всіх членів колективу» (0,0); «потреба у загальному визнанні особистого вкладу кожного члена колективу та колективу в цілому» (0,0).

Таким чином, аналіз ступеню розвитку переважаючих потреб у керівників освітніх організацій щодо ефективного здійснення управлінської діяльності дозволяє зробити припущення щодо того, що дані керівники віддають перевагу задоволенню власних потреб. У свою чергу необхідно зазначити, що керівники при здійсненні управлінської діяльності майже не враховують професійних можливостей, бажань працівників та не створюють умов для їх професійного розвитку.

З метою вивчення ступеня розвитку ціннісних орієнтирів керівників освітніх організацій, які впливають на успішність здійснення управлінської діяльності, нами було проведено дослідження за методикою «Орієнтаційні стилі професійно-діяльнісного спілкування» (Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов) [51]. Слід нагадати, що дана методика дає можливість визначити, який орієнтаційний стиль домінує у керівників освітніх організацій при здійсненні ними управлінської діяльності.

Інтерпретувалися отримані дані за чотирма стилями: «орієнтація на дію»; «орієнтація на процес»; «орієнтація на працівників»; «орієнтація на перспективу, розвиток».

Аналіз результатів свідчить про те, що третина опитаних керівників освітніх організацій у процесі здійснення управлінської діяльності віддають перевагу таким стилям, як «орієнтація на дію» (38,6%) та «орієнтація на процес» (26,4%) (див. табл. 1.).

Отримані дані можуть свідчити про те, що керівники освітніх організацій, у яких переважає стиль «орієнтація на дію», передусім орієнтуються на чітке вирішення конкретних завдань стратегічного та тактичного планування, а також на обговорення результатів роботи, досягнень та поведінки конкретного працівника. Дані керівники вирізняються прямолинійністю, рішучістю, вони легко переключаються з одного питання на інше, часто схвильовані.

У свою чергу, необхідно наголосити на тому, що ті керівники освітніх організацій, які віддають перевагу стилю «орієнтація на процес», більше орієнтовані на вирішення поточних питань, що виникають під час виконання запланованих завдань та обговорення створених ситуацій і фактів у навчальному закладі. Керівники, яким притаманний даний стиль, орієнтовані на систематичність, послідовність, ретельність. Вони вирізняються чесністю, багатослівністю, мало емоційні.

Дещо менше керівників освітніх організацій в управлінській діяльності віддають перевагу стилю «орієнтація на працівників» (18,9%). Це свідчить про те, що керівники освітніх організацій під час планування, організації та реалізації завдань освітньої організації орієнтовані на врахування ціннісних орієнтирів та професійної компетентності працівників. Вони готові до обговорення потреб, мотивів кожного працівника та здатні до порозуміння і співпраці з кожним із них. Керівники даного стилю емоційні, чуйні, співчутливі та психологічно орієнтовані.

Необхідно звернути увагу на те, що значно менше опитаних керівників освітніх організацій віддають перевагу стилю «орієнтація на перспективу, розвиток» (4,1%). Тобто, здійснюючи управлінську діяльність вони більше орієнтовані на обговорення й запровадження сучасних концепцій, інноваційних технологій, організаційних форм та методів управління; вирізняються гарною уявою, словнені ідей, але мало реалістичні і часом їх складно розуміти.

Таблиця 1.

**Ступінь розвитку орієнтаційних стилів у керівників освітніх організацій під час управлінської діяльності
(в % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Орієнтаційні стилі керівників освітніх організацій	Кількість опитаних, у %
1.	«Орієнтація на дію»	39,6
2.	«Орієнтація на процес»	37,4
3.	«Орієнтація на працівників»	18,9
4.	«Орієнтація на перспективу, розвиток»	4,1

Таким чином, у процесі здійснення управлінської діяльності керівники освітніх організацій більше орієнтовані на чітке вирішення конкретних завдань стратегічного й тактичного планування і своєчасно корегують поточні питання, що виникають під час виконання запланованих завдань. Разом з тим, результати дослідження дають можливість зробити припущення щодо неготовності більшості керівників освітніх організацій до конструктивного обговорення й запровадження у навчально-виховний процес сучасних концепцій та інноваційних технологій.

Привертає увагу той факт, що керівники освітніх організацій під час планування, організації та реалізації завдань освітніх організацій враховують ціннісні орієнтири та професійну компетентність працівників, а лише детально аналізують результати роботи і професійні досягнення останніх.

Для дослідження комунікаційних орієнтацій керівників освітніх організацій, які впливають на результативність їх управлінської діяльності, було проведено опитування за методикою «Діагностика мотиваційних орієнтацій в міжособистісних комунікаціях» (Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов) [51].

Результати дослідження інтерпретувалися за такими шкалами: «орієнтація на адекватне сприйняття працівників», «орієнтація на порозуміння та співпрацю з працівниками», «особистісна значущість», «орієнтація на досягнення компромісу з працівниками».

Аналіз результатів, отриманих у ході проведеного дослідження, дає підстави стверджувати, що у керівників освітніх організацій три види комунікаційних орієнтацій розподілилися майже рівномірно.

Так, приблизно третина опитаних керівників освітніх організацій під час здійснення управлінської діяльності віддають перевагу шкалі «орієнтація на порозуміння та співпрацю з працівниками» (38,5%). Необхідно зазначити, що дана шкала відображає вміння керівників освітніх організацій виявляти емпатію (співпереживання емоційному стану співрозмовника та проблеми, яку він обговорює); делегувати повноваження, базуючись на адекватному усвідомленні виконуваної ролі та функціональних обов'язків кожного працівника; орієнтуватися на рівноправність у вирішенні питань; організувати спільну роботу; враховувати досвід та новаторські підходи працівників; взаємодіяти на основі партнерства, без встановлення «соціальних дистанцій»; виступати в різних статутно-рольових позиціях, встановлюючи і підтримуючи робочі контакти незалежно від відносин, що склалися тощо (див. табл. 2.).

Таблиця 2.

Ступінь розвитку комунікаційних орієнтацій керівників освітніх організацій (в % від загальної кількості опитаних)

№ з/п	Комунікаційні орієнтації керівників освітніх організацій	Кількість опитаних, у %
1.	«Орієнтація на порозуміння та співпрацю з працівниками»	38,5
2.	«Орієнтація на адекватне сприйняття працівників»	36,2
3.	«Орієнтація на досягнення компромісу з працівниками»	25,3

У свою чергу, приблизно третина опитаних керівників освітніх організацій у процесі здійснення управлінської діяльності віддають перевагу шкалі «орієнтація на адекватне сприйняття працівників» (36,2%), яка розкриває ступінь сприйняття даними керівниками працівників через повагу та врахування психофізіологічного стану останніх та їх можливостей; врахування індивідуально-особистісних характеристик працівників; вияв поваги до особистості працівника на основі його компетентності (професіоналізму), а не оцінки його емоційних станів та поведінки тощо.

Дещо менше опитаних керівників освітніх організацій у управлінській діяльності надають перевагу шкалі «орієнтація на досягнення компромісу з працівниками» (25,3%), яка демонструє здатність даних керівників обговорювати різні точки зору на визначену проблему, виокремлюючи лише думки по суті, абстрагуючись від дрібниць; адекватно включитися в проблему та бути готовим проявити ініціативу у її вирішенні; дотримуватися ефекту двосторонньої аргументації при вивченні проблеми; проявляти різні ознаки відвертості та відкритості до обговорення актуальних питань; прагнути зрозуміти працівників у контексті вимог конкретної ситуації; враховувати власну думку працівників тощо.

Висновки. У результаті дослідження ступеня розвитку переважаючих потреб та мотиваційних орієнтирів у керівників освітніх організацій щодо ефективного здійснення управлінської діяльності дійшли наступних висновків.

Керівники освітніх організацій під час здійснення управлінської діяльності віддають перевагу задоволенню власних потреб, майже не враховують професійних можливостей, бажань працівників та не створюють умов для їх професійного розвитку.

У процесі здійснення управлінської діяльності керівники освітніх організацій більше орієнтовані на чітке вирішення конкретних завдань стратегічного й тактичного планування і своєчасно корегують поточні питання, що виникають під час

виконання запланованих завдань. Дані керівники ще неготові до конструктивного обговорення й запровадження у навчально-виховний процес сучасних концепцій та інноваційних технологій.

Керівники освітніх організацій під час планування, організації та реалізації завдань даної організації не враховують ціннісні орієнтири та професійну компетентність працівників, а лише детально аналізують результати роботи і професійні досягнення останніх.

Таким чином, на основі аналізу результатів дослідження ступеня розвитку мотивації управлінської діяльності у керівників освітніх організацій виникла необхідність визначення комплексу організаційних форм та активних методів щодо їх вдосконалення у даних керівників. Ці завдання, на нашу думку, можуть бути вирішені в системі післядипломної педагогічної освіти і, зокрема, в процесі підвищення кваліфікації керівників освітніх організацій.

Література

1. Бадоев Т. Л. Динамика мотивов трудовой деятельности / Т. Л. Бадоев // Проблемы индустриальной психологии. – Ярославль : Изд-во Яросл. ун-та, 1989. – С. 93–110.
2. Бондарчук О. І. Психологічні умови становлення мотивації керівників загальноосвітніх шкіл до професійного вдосконалення / О. І. Бондарчук // Актуальні проблеми психології. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К. : Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2001. – Вип. 1. – С. 111–115.
3. Бондарчук О. І., Карамушка Л. М., Сич В. М. Психологічні особливості мотивації професійного вдосконалення керівних кадрів освіти // Актуальні проблеми психології. Том. 1 : Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. Максименка С. Д., Карамушки Л. М. – К. : Міленіум, 2002. – Ч. 3. – С. 191–194.
4. Винославська О. В. Психологічні особливості мотивації управлінської діяльності керівників традиційних і нових типів навчальних закладів / О. В. Винославська, Л. М. Карамушка // Актуальні проблеми психології, традиції і сучасність : Міжнародні Костюківські читання. – К., 1993. – Т. I. – С. 133–141.
5. Макаревич О. Мотивація як підґрунтя дій особистості // Соціальна психологія. – 2006. – № 2 (16). – С. 134–141.
6. Панчук Т. В. Мотивація вдосконалення управлінської діяльності директора школи : автореф. дис. ...канд. психол. наук : 19.00.05 / Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України / Т. В. Панчук. – К., 2002. – 20 с.
7. Рогов М. Г. Ценности и мотивы личности в системе непрерывного профессионального образования : дисс. ...д-ра психол. наук : 19.00.05 / Казанский государственный технологический университет / М. Г. Рогов. – Казань. 1999. – 332 с.
8. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института психотерапии. 2002. – С. 175.
9. Щотка О. П. Мотиваційні засади професіоналізації управлінських кадрів освіти / О. П. Щотка // Післядипломна освіта педагогічних кадрів: Проблеми розвитку : матеріали звітної наукової конференції. – К. : УІПКККО, 1997. – С. 221–224.

В статті представлені діагностичні методики для дослідження особливостей розвитку мотивації управлінської діяльності у керівників освітніх організацій. Визначено ступінь розвитку преобладаючих потребностей і мотиваційних орієнтирів у керівників освітніх організацій, які впливають на успішне здійснення управлінської діяльності.

The paper presents diagnostic methods for studying features of the motivation of management in the heads of educational institutions. The degree of prevailing needs and motivational orientations in the heads of educational institutions that affect the successful implementation of management.

©2012 р.

Н. О. Данильченко (м. Суми)

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ПРАКТИЧНИХ ПСИХОЛОГІВ ДО ПСИХОДІАГНОСТИЧНОЇ РОБОТИ

Постановка проблеми. Професія практичного психолога є однією з найпопулярніших в Україні, про що свідчить достатня кількість абітурієнтів, які хочуть отримати диплом психолога, і велика кількість вищих навчальних закладів, що готують таких фахівців. Але проблема забезпечення соціально-психологічних служб кваліфікованими спеціалістами залишається актуальною, це активізує науковців і практиків шукати ефективні шляхи підготовки майбутніх практичних психологів.

Методологічні основи практичної психології закладені в роботах В. Г. Панок., Т. М. Титаренко, Чепелевої Н. В., Абрамової Г. С., досліджувались питання підготовки практичних психологів до консультативної роботи (Чапак Я. В., Бадалова М. В.), психокорекції (Кузікова С. Б.), але недостатньо вивченою залишається проблема формування готовності до психодіагностичної діяльності. Тому **метою статті** є визначити особливості психодіагностики як напрямку практичної діяльності психолога та запропонувати програму практичної підготовки майбутніх фахівців для її здійснення.

Виклад основного матеріалу. З 1921 року після виходу роботи Г. Роршаха термін «психодіагностика» закріпився для позначення особливих методів вивчення індивідуально-психологічних особливостей людини. В сучасних інтерпретаціях поняття «психодіагностика» вчені чітко відокремлюють галузь психологічної науки і напрямок практичної діяльності