

Алла КОЧУБЕЙ,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри суспільних дисциплін
Національного університету водного господарства
та природокористування, м. Рівне

Олена НАГОРНА,
студентка магістратури
Національного університету водного господарства
та природокористування, м. Рівне

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОГО СПІЛКУВАННЯ

У статті розглянуто стан психолого-педагогічних умов забезпечення підготовки керівників закладів загальної середньої освіти до управлінського спілкування. Проаналізовано важливість управлінського спілкування і результати, які необхідно отримати внаслідок створення належних психолого-педагогічних умов. Наведено приклад позитивних змін у загальноосвітньому процесі, які є наслідком правильного діалогу керівника та персоналу. Окреслено, якими повинні бути знання з психології та педагогіки успішного керівника.

Ключові слова: кваліфікація, керівництво освітніх закладів, міжособистісне спілкування, навчальний заклад, освіта, персонал, психолого-педагогічні умови, управлінське спілкування.

В статье рассмотрено состояние психолого-педагогических условий обеспечения подготовки руководителей учреждений общего среднего образования к управленческому общению. Проанализированы важность управленческого общения и результаты, которые следует получить в результате создания надлежащих психолого-педагогических условий. Приведен пример позитивных изменений в общеобразовательном процессе, которые являются результатом правильного диалога руководителя и персонала. Обозначено, какими должны быть знания психологии и педагогики успешного руководителя.

Ключевые слова: квалификация, руководство образовательных учреждений, межличностное общение, учебное заведение, образование, персонал, психолого-педагогические условия, управленческое общение.

The article examines the state of psychological and pedagogical conditions for ensuring the preparation of school leaders for management communication. The importance of managerial communication and the results that should be obtained as a result of creating the proper psychological and pedagogical conditions are analyzed. An example of positive changes in the general education process is presented, which is the result of a proper

dialogue between the manager and the staff. It is analyzed how knowledge of psychology and pedagogy of a successful leader should be.

Key words: qualification, management of educational institutions, interpersonal communication, educational institution, education, personnel, psychological and pedagogical conditions, management communication.

Сучасність вимагає докорінних змін у всіх сферах життєдіяльності людини, зокрема і в освіті. Ефективність роботи закладів освіти безпосередньо залежить від того, наскільки якісно та кваліфіковано організовано освітній процес керівником закладу, а також його професійної підготовки. Проте не всі керівники закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) готові до управлінського спілкування. Як наслідок – виникає потреба дослідити та проаналізувати психолого-педагогічну підготовку керівних кадрів закладів освіти з метою покращення умов сучасної освіти та виявлення можливих проблем і методів їх усунення. Як відомо з практики, якщо керівник є педагогом, проте не має досвіду спеціальної управлінської практики, це призводить до значних проблем у роботі. Незнання того, як правильно будувати особистісні стосунки на рівні керівника та підлеглих є причиною тому, що керівник займає або занадто деспотичну позицію і неготовий до діалогу з іншими педагогами, або ж переходить до надто дружніх форм спілкування, втрачає авторитет та не може належним чином організувати роботу колективу.

Вищезначене спричинено тим, що поняття менеджменту та психології управління в нашій країні почали досліджувати досить недавно. Слово керівника було прийнято вважати законом і воно не підлягало обговоренню. Сьогодні подібний підхід приречений на невдачу, адже призводить до протистояння того, хто вимагає покори шляхом деспотизму. Такого керівника підлегли не поважатимуть, а його завдання виконуватимуть згідно з вимогами, що перераховані в списку посадових обов'язків. Це збурюватиме колектив і призводитиме до незадоволення.

Натомість підхід на надто товариських засадах спілкування між керівником ЗЗСО та персоналом на противу професіоналізму призводить до несерйозності педагогів та халатного відношення до роботи [10].

Необхідно зазначити, що рівень особистісно-професійного вдосконалення педагогічних працівників насамперед залежить від психологічної готовності керівників успішно здійснювати процес управління ними в освітніх організаціях. Саме тому проблема формування психологічної готовності керівників закладів освіти до управління педагогічними працівниками в системі післядипломної педагогічної освіти є актуальною та потребує детального вивчення [9].

Аналіз наукових досліджень і публікацій. На основі аналізу наукової літератури можна стверджувати, що значна кількість досліджень присвячена вивченню психологічної готовності керівників освітніх організацій до окремих напрямів управлінської діяльності. Зокрема, І. Калинич досліджував психологічну готовність керівників закладів освіти до управління [4], С. Дороніна присвятила свої роботи психологічній готовності керівників освітніх організацій до певного напрямку власне управлінської діяльності [3]; Л. Орбан-Лембрик проаналізував психологічну готовність керівників до вирішення певних труднощів у процесі взаємодії [7] тощо.

Отже, питання психологічної підготовки керівників освітніх організацій до управлінської діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти розкрито достатньо мірою [5]. Водночас проблему формування психологічної готовності керівників закладів освіти до управлінського спілкування досліджено недостатньо, тому варто зазначити, що в системі педагогічної освіти психологічна підготовка керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками відбувається шляхом курсової перепідготовки та в межах міжкатегоріального періоду [6].

Цікавими та актуальними для нашої роботи є дослідження, що розкривають основи управління освітніми організаціями (Л. Даниленко, Л. Карамушка, Н. Коломінський, І. Сингаївська, С. Максименко, Л. Орбан-Лембрик та ін.), розгляд психологічних аспектів управлінської діяльності керівників шкіл (Л. Карамушка, Н. Коломінський), психолого-педагогічні особливості професійного спілкування (І. Ващенко, М. Заброцький та ін.).

Мета статті – теоретично проаналізувати та обґрунтувати стан розробки проблеми формування психолого-педагогічної готовності керівників закладів освіти до управлінського спілкування.

Виклад основного матеріалу. Основна мета діяльності ЗЗСО – забезпечення едукованого підходу, тобто виховання, навчання й розвитку особистості, що кардинально відрізняється з метою діяльності різноманітних організацій, зокрема сфери виробництва та бізнесу, де передусім важливо отримати прибутку.

Якість виконання певного виду діяльності залежить і від психолого-педагогічної готовності особистості до її здійснення. Психолого-педагогічна готовність керівників ЗЗСО до управлінського спілкування – це комплекс взаємопов'язаних та взаємозумовлених психологічних, педагогічних і комунікативних якостей, які забезпечують успішність управління, можливість мобільного прийняття керівниками оригінальних нешаблонних управлінських рішень.

За допомогою комплексу методик та анкетувань нами було проаналізовано *компоненти* психологічної готовності керівників ЗЗСО до управлінського спілкування, які розглянемо нижче:

1) *когнітивний*, який досліджували за допомогою опитування;

2) *операційно-регулятивний* – діагностували за допомогою таких методик: а) дослідження між-особистісних стосунків (опитувальник Т. Лірі) – для визначення особливостей взаємодії учасників комунікації у спілкуванні; б) оцінки самоконтролю у спілкуванні (М. Снайдер) – із метою визначення рівня комунікативного контролю керівника в управлінському спілкуванні; в) оцінки базового комунікативного мінімуму керівників організації – для оцінки рівня володіння комунікативними вміннями та навичками учасників комунікації; г) оцінки стилю керівництва (О. Козловська, А. Романюк, В. Урунський) із метою виявлення стилю керівництва учасника комунікації;

3) *мотиваційний*, що досліджували за допомогою: а) методики визначення спрямованості «на себе» – «на завдання» – «на взаємодію» (В. Смейкал, М. Кучер) – визначення спрямованості особистості учасників комунікації; б) методики визначення рівня мотивації досягнення успіху (опитувальник А. Мехрабіана) – із метою встановлення рівня мотивації досягнення успіху учасників комунікації; в) методики вивчення афіліації (опитувальник А. Мехрабіана) – для визначення ступеня розвиненості мотивації афіліації;

4) *особистісний*, який досліджували за допомогою: а) методики визначення комунікативних та організаторських здібностей – КОЗ-1 (Б. Федоришин) – визначення рівнів розвитку комунікативних та організаційних здібностей, пов'язаних із особливостями спілкування учасників комунікації; б) методики діагностики розвитку креативності в менеджменті – визначення креативного потенціалу учасників комунікації; в) методики оцінки оптимізму та активності особистості менеджера – визначення психологічного типу учасників комунікації відповідно до ступеня оптимізму й активності особистості.

У комплексі взаємопов'язаних чинників, від яких залежить ефективність управлінського спілкування керівника ЗЗСО, базовою є психологічна підготовка керівників, а як наслідок – психологічна готовність керівників закладів освіти до управлінського спілкування – це психологічне утворення в структурі особистості фахівця, система особистісних якостей і комунікативних умінь, сукупність набутих компетенцій, що забезпечують ефективне управлінське спілкування.

О. Брюховецька у дисертації «Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінського спілкування» за рівнями проаналізувала низку чинників, які впливають на розвиток психологічної готовності керівників ЗЗСО до управлінського спілкування: 1) *макрорівень* (тенденції розвитку суспільства, специфіка освітньої галузі, система підготовки керівників освітньої галузі); 2) *мезорівень* (тип освітніх закладів, стан психологічного клімату в колективі, особливості діяльності освітнього колективу, рівень його розвитку та професійної підготовки, стиль управління); 3) *мікрорівень* (індивідуально-психологічні особливості особистості керівника).

Проведене нами експериментальне дослідження на базі Рівненського НВК № 2 «Школа – Ліцей» дає змогу стверджувати, що керівники мають *недостатній рівень* розвитку психологічної готовності до управлінського спілкування.

Встановлено, що більшість керівників ЗЗСО (66,5 %) знаходиться на *середньому рівні* психологічної готовності до управлінського спілкування. Кількість керівників із *низьким рівнем* склала 21,0 % досліджуваних, а із *високим рівнем* – 16,1 %.

У процесі експерименту ми впевнилися у важливості впровадження у психолого-педагогічну практику програми психологічної підготовки керівників ЗЗСО до управлінського спілкування.

Таким чином, до психолого-педагогічних умов підготовки керівників ЗЗСО до управлінського спілкування пропонуємо віднести такі:

1) усвідомлення керівником залежності успішної діяльності організації від ефективності управлінського спілкування;

2) виокремлення психологічної підготовки до управлінського спілкування в окремий напрям професійної підготовки керівників;

3) поглиблення психологічних знань керівників щодо ефективності управлінської взаємодії, визначення вимог до особистості керівників, необхідних для успішного управлінського спілкування;

4) упровадження системи засвоєння знань, умінь і навичок, що забезпечують підвищення рівня психологічної готовності керівників до управлінського спілкування;

5) формування позитивної мотивації до спілкування, емоційної відкритості в роботі з оточуючими;

6) опанування прийомів самоконтролю, саморегуляції, рефлексії тощо;

7) навчально-ігрове моделювання ситуацій управлінського спілкування керівників і вироблення навичок конструктивного вирішення комунікативних ситуацій в управлінській взаємодії;

8) створення сприятливої атмосфери в процесі психологічного навчання, організація ефективної взаємодії учасників психологічної підготовки до управлінського спілкування і засвоєння ними форм, методів і прийомів ефективного управлінського спілкування.

Результати опитування серед керівників освітніх організацій під час проходження курсів підвищення кваліфікації засвідчили, що переважна більшість респондентів (72,9 %) вважає за необхідність запровадження активних форм та методів навчання (тренінгових занять, спецкурсів, дискусій, аналізу управлінських ситуацій, ділових ігор тощо). Водночас варто зауважити, що більшість опитаних наголошують на важливості проведення лекцій із урахуванням запитів слухачів, унесених змін щодо функціональних обов'язків керівників і новітніх технологій управлінської діяльності.

Варто також зазначити, що значна кількість керівників освітніх організацій (85,2 %) вважають, що найбільш ефективною формою навчання є вивчення передового управлінського досвіду завдяки проведенню навчально-практичних семінарів на базі передових освітніх організацій з обов'язковим урахуванням специфіки діяльності слухачів. Отримані дані свідчать про необхідність поєднання традиційних та інноваційних організаційних форм і методів навчання на курсах підвищення кваліфікації керівників освітніх організацій, що сприятиме ефективній комунікації.

Висновки. Отже, проаналізувавши стан розробки проблеми формування психолого-педагогічної готовності керівників ЗЗСО до управлінського спілкування, можемо зробити висновки, що психолого-педагогічна готовність керівників ЗЗСО до управлінського спілкування та загалом до управління

педагогічними працівниками – це система мотивів, індивідуально-особистісних і психолого-педагогічних характеристик, рівнів компетентності, які забезпечують ефективну роботу з педагогічними працівниками. Структура означеної готовності керівників ЗЗСО складається з таких компонентів, як мотиваційний, когнітивний, операційний та особистісний. Усі компоненти повинні інтегрувати між собою – лише за такої умови буде вирішено задекларовану проблему. Відповідно до визначених компонентів підібрано та розроблено низку методик, які допоможуть установити рівень психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками і створити відповідні ефективні психолого-педагогічні умови підготовки керівників ЗЗСО до управлінського спілкування.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаємо в розробці та запровадженні сучасного навчально-методичного забезпечення щодо формування психологічної готовності керівників закладів освіти до ефективного управлінського спілкування з використанням певних засобів, прийомів і методів щодо успішного здійснення цього комунікативного процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Винославська О. В. Людські стосунки : навч. посіб. / О. В. Винославська, М. П. Малигіна. – К. : КВЦ, 2001. – 83 с.
2. Джонсон Девід В. Соціальна психологія: тренінг міжособистісного спілкування / Девід В. Джонсон ; пер. з англ. В. Хомика. – К. : ВД «КМ Академія», 2003. – 288 с.
3. Дороніна М. С. Культура спілкування ділових людей : посіб. для студентів ВНЗ / М. С. Дороніна. – К. : ВД «КМ Academia», 1998. – 192 с.
4. Калинич І. Д. Психологія ділового спілкування / І. Д. Калинич. – Ужгород : Мистецька лінія, 1999. – 112 с.
5. Карамушка Л. М. Використання інтерактивних технік у процесі підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій до управління : методичні рекомендації / Л. М. Карамушка, М. П. Малигіна. – К. = Рівне, 2003. – 20 с.
6. Киричук О. В. Діалог у контексті педагогічної взаємодії / О. В. Киричук // Діалогічна взаємодія у навчально-виховному процесі загальноосвітньої школи. – К., 1997. – С. 31–46.
7. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
8. Пірен М. І Конфлікти і управлінські ролі: соціально-психологічний аналіз : навчально-практичний посібник / М. І. Пірен. – К. : УАДУ, 2000. – 200 с.
9. Психологія : навчальний посібник / за наук. ред. О. В. Винославської. – К. : 2005. – 352 с.
10. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядипломної освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.
11. Юрченко В. І. Соціально-психологічна функція керівника школи: зміцнення «Я-концепції» вчителя / В. І. Юрченко // Освіта і управління. – 1998. – № 2. – С. 51–58.

Дата надходження до редакції: 19.11.2018 р.