

# Рівень сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками

**А.В. Вознюк**

кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології, Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти

*У статті представлено результати дослідження рівня розвитку індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками. Визначено загальний рівень сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.*

*В статье представлены результаты исследования уровня развития индивидуально-личностных характеристик руководителей к управлению педагогическими работниками. Определены общий уровень сформированности личностного компонента психологической готовности руководителей образовательных организаций к управлению педагогическими работниками.*

*This paper presents the level of development of individual and personal characteristics of heads of educational institutions in terms of readiness to the management of teaching staff. The general level of formation of personal component of psychological readiness of the heads of educational institutions to the management of teaching staff is determined.*

**Ключові слова:** керівники освітніх організацій, особистісний компонент, психологічна готовність, управління педагогічними працівниками, особистісний потенціал.

## Постановка проблеми

На нинішньому етапі розвитку суспільства ринок праці диктує нові вимоги до якості та рівня професійної підготовки високоосвічених, компетентних фахівців, які були б здатні застосовувати свої знання та вміння в різних сферах діяльності. Унаслідок проведених реформ у галузі освіти зросли й вимоги до професійного рівня керівника освітньої організації, якому на сьогодні необхідно бути активним суб'єктом професійної діяльності, мати високий рівень професіоналізму та відповідні особистісні характеристики, що є важливими складовими психологічної готовності керівника та дають йому змогу ефективно вирішувати завдання освітньої організації в цілому й управління педагогічними працівниками зокрема.

## Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналітичний огляд літератури [1; 2; 3] свідчить про те, що окремі аспекти психологічної готовності керівників освітніх організацій до управлінської діяльності перебувають у центрі уваги й ретельному вивченні з боку організаційної психології та психології праці. Що ж до проблеми психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками, то вона раніше не вивчалася. У наших попередніх дослідженнях визначено сутність та основні компоненти психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками [4]. Представлено результати дослідження рівня розвитку окремих компонентів психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками, а саме: рівень

розвитку операційно-діяльнісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками [5]; психологічний аналіз когнітивного компонента психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками [6].

### ***Не вирішені раніше частин загальної проблеми***

Разом із тим, залишається не вивченим рівень розвитку індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками та загальний рівень сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

### ***Формулювання цілей статті***

Мета статті – визначити рівень сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

Завданням дослідження є визначення:

1) рівня розвитку індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками;

2) загального рівня сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

### ***Виклад основного матеріалу дослідження***

На основі аналізу наукової літератури [4] особистісний компонент психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками визначено нами як сукупність важливих індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій, що спрямовані на ефективне здійснення процесу управління педагогічними працівниками в цілому та роботу з педагогічними працівниками.

Важливими складовими особистісного

компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками, на наш погляд, є: особистісний потенціал керівників освітніх організацій; індивідуально-особистісні характеристики керівників освітніх організацій як суб'єкта успішного управління педагогічними працівниками.

Особистісний потенціал керівників освітніх організацій щодо успішного управління педагогічними працівниками розкривається через управлінський, лідерський та організаторський потенціали.

Відповідно до аналізу та систематизації всіх індивідуально-особистісних характеристик за змістом, які входять до особистісного компонента, виділено дві основні групи, залежності від ставлення керівників освітніх організацій до процесу управління педагогічними працівниками в цілому та роботи з педагогічними працівниками зокрема.

З метою дослідження рівня сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками було підібрано ряд діагностичних методик.

Для визначення рівня управлінського потенціалу у керівників до управління педагогічними працівниками використано методику «Експрес-оцінка управлінського потенціалу керівника» [7]. За результатами методики було визначено рівні управлінського потенціалу: високий рівень (14-20 балів); середній рівень (7-13 бал); низький рівень (0-6 балів).

З метою встановлення лідерського потенціалу у керівників до управління педагогічними працівниками використано методику «Визначення рівня лідерського потенціалу» [7]. За результатами методики було визначено рівні лідерського потенціалу: високий рівень (36-40 балів); середній рівень (26-35 бал); низький рівень (до 25 балів).

Для дослідження організаторського потенціалу у керівників до управління педагогічними працівниками використано методику «Експрес-діагностика організа-

ційних здібностей» [7]. За результатами методики було визначено рівні організаторського потенціалу: високий рівень (понад 70 %); середній рівень (40-70 %); низький (до 40 %).

З метою дослідження рівня розвитку індивідуально-особистісних характеристик керівників до управління педагогічними працівниками використано методику «Експрес оцінка ефективності діяльності керівником» [7]. Вона містить 30 складових. Ці складові нами було згруповано у дві групи: ставлення керівників до управління педагогічними працівниками в цілому та роботи з педагогічними працівниками.

Варто зазначити, що складові особистісного компонента розкриваються через рівні розвитку психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками, а саме:

«Базовий» рівень – керівники освітніх організацій, які здійснюють управління педагогічними працівниками, переважно керуючись нормативно-правовими документами та чітким виконання функціональних обов'язків.

«Ситуативно-стратегічний» рівень – керівники освітніх організацій, які, у першу чергу, узгоджують різні форми взаємодії з педагогічними працівниками для успішної реалізації стратегічних завдань освітньої організації.

«Персоналізований» рівень – керівники освітніх організацій, які під час управління педагогічними працівниками віддають перевагу врахуванню професійних можливостей та інтересів педагогічного працівника з метою розвитку освітньої організації.

Для обрахунку отриманих показників було використано якісні та кількісні методи: контент-аналіз для якісного аналізу відповідей опитуваних, методи описової статистики (програма SPSS (версія 13.0.) [8]. Дослідження проводилося на базі низки обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти на курсах підвищення кваліфікації серед керівників освітніх

організацій протягом 2012–2013 навчального року. Вибірку становили приблизно 1100 керівників освітніх організацій.

Проаналізуємо послідовно результати дослідження визначених завдань.

1. Рівень розвитку індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

З метою вивчення індивідуально-особистісних характеристик особистісного потенціалу керівників до управління педагогічними працівниками було проаналізовано рівень сформованості у керівників управлінського, лідерського та організаторського потенціалів.

Так, результати дослідження рівня розвитку управлінського потенціалу керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками дають підстави стверджувати, що керівники «базового» рівня (58,8%) мають низький рівень управлінського потенціалу, що розкриває здатність цих керівників здійснювати управління педагогічними працівниками в межах своїх функціональних обов'язків, переважно керуючись нормативно-правовими документами.

У керівників освітніх організацій «ситуативно-стратегічного» рівня (32,5%) переважає середній рівень управлінського потенціалу, який розкриває їх здатність визначати компетентних педагогічних працівників і активізувати їх до професійного вдосконалення з метою надання якісних освітніх послуг шляхом урахуванням контингенту учасників навчально-виховного процесу та створення системи інформаційного середовища для вивчення їх запитів.

І лише 8,6% опитаних керівників освітніх організацій, які працюють на «персоналізованому» рівні, притаманний високий рівень управлінського потенціалу, який відображає їх здатність встановлювати баланс між запровадженими інноваційними технологіями освіти та професійними можливостями й особистісними інтересами педагогічних працівників через власну аргументовану ініціативу щодо їх упро-

вадження та особисту відповідальність за результати виконання визначених завдань.

Результати дослідження рівня розвитку лідерського потенціалу керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками і показали, що керівники «базового» рівня (56,1%) мають низький рівень лідерського потенціалу, який передбачає цілеспрямований вплив на педагогічних працівників для виконання визначених завдань освітньої організації шляхом врахування їх посадових обов'язків, чіткого делегування повноважень та видання відповідних наказів.

У свою чергу, керівники освітніх організацій, які знаходяться на «ситуативно-стратегічному» рівні (32,5%) мають середній рівень лідерського потенціалу, який передбачає цілеспрямований вплив на педагогічних працівників для успішної реалізації стратегічних завдань освітньої організації за рахунок визначення рівня компетентності та готовності останніх працювати з означеної проблеми з наданням переваги демократичному стилю керівництва, але чітким дотриманням субординації.

Слід відмітити, що 7,4% опитаних керівників освітніх організацій, які працюють на «персоналізованому» рівні, притаманний високий рівень лідерського потенціалу, який передбачає цілеспрямований вплив на педагогічних працівників для успішного розвитку освітньої організації шляхом створення умов для реалізації професійних інтересів та особистісно-професійного зростання педагогічних працівників.

За результатами дослідження рівня розвитку організаторського потенціалу керівників до управління педагогічними працівниками було встановлено, що керівники «базового» рівня (55,7%) мають низький рівень організаторського потенціалу, який розкриває їх здатність налагоджувати спільну роботу з педагогічними працівниками за рахунок розробленого стратегічного й тактичного планування, розподілу функціональних обов'язків підлеглих, встановлення чітких термінів ви-

конання, а також своєчасного прийняття управлінських рішень.

Встановлено, що керівники освітніх організацій, які знаходяться на «ситуативно-стратегічному» рівні (34,5%), мають середній рівень організаторського потенціалу, що визначає їх здатність до узгодження різних форм взаємодії з педагогічними працівниками через проведення широкого спектра ділових нарад з врахуванням думок і пропозицій підлеглих.

Привертає увагу той факт, що лише 9,7% опитаних керівників освітніх організацій, які працюють на «персоналізованому» рівні, притаманний високий рівень організаторського потенціалу, який розкриває їх здатність формувати команду однопідпорядкованих із компетентних та ініціативних педагогічних працівників, а також уміння вести відкритий діалог з підлеглими та співпрацювати з ними на основі партнерства й паритетності.

Наступний крок – аналіз рівня сформованості індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій залежно від їх ставлення до управління педагогічними працівниками.

Розпочнемо з аналізу індивідуально-особистісних характеристик, які пов'язані зі ставленням керівників освітніх організацій до процесу управління педагогічними працівниками в цілому.

Так, за результатами дослідження було встановлено, що керівники «базового» рівня віддають перевагу складовим «чітке розуміння і прийняття організаційних цілей» (67,4%), «послідовність у досягненні цілей» (58,9%), «високий рівень професіоналізму» (56,5%), «високий рівень соціальної відповідальності за завдання, що вирішуються» (49,8%), «наявність управлінських здібностей» (24,5%), «наявність самоконтролю» (23,8%).

Керівники освітніх організацій, які знаходяться на «ситуативно-стратегічному» рівні, звертають увагу на складові «вміння приймати управлінські рішення» (53,8%), «наявність стратегічного мислення» (52,5%), «прагнення до отримання нової інформації» (46,2%), «наявність навичок

ділового спілкування» (43,5%), «застосування ефективних стратегій у вирішенні управлінських завдань» (26,3%).

Керівники, які працюють на «персоналізованому» рівні вважають важливими такі складові, як «прагнення до особистого зростання» (37,7%), «прагнення до інновацій» (28,8%), «наявність позитивних соціальних установок» (22,8%), «здатність іти на ризик» (20,7%).

Далі проаналізуємо індивідуально-особистісні характеристики, які пов'язані зі ставленням керівників до роботи з педагогічними працівниками.

Так, за результатами дослідження було встановлено, що керівники освітніх організацій «базового» рівня віддають перевагу складовим «уміння правильно здійснювати контроль за діями персоналу» (54,5%), «застосування ефективних стилів керівництва людьми» (51,6%), «уміння правильно організувати діяльність підлеглих» (50,8%), «уміння керувати групою» (37,7%).

Керівники освітніх організацій, які знаходяться на «ситуативно-стратегічному» рівні, звертають увагу на складові «вміння впливати на інших людей» (33,9%), «уміння користуватися авторитетом і владою» (27,4%), «уміння створити психологічний клімат» (25,7%), «врахування думок виконавців» (19,3%), «прояв уваги до виконавців» (18,7%).

Керівники, які працюють на «персоналізованому» рівні, вважають важливими такі складові, як «гуманне ставлення до працівників» (21,9%), «уміння позитивно мотивувати працівників» (16,7%), «правильне ставлення до критики на свою адресу» (14,8%), «уміння культурно поводитися» (13,6%), «наявність емпатії» (1,8%).

2. Загальний рівень сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

Результати дослідження загального рівня сформованості особистісного компонента психологічної готовності керів-

ників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками показують, що переважна більшість керівників мають «базовий» рівень (52,2%). Це підтверджує той факт, що керівники освітніх організацій, здійснюючи управління педагогічними працівниками, керуються переважно нормативними документами та чітким виконанням функціональних обов'язків.

У свою чергу, приблизно третина керівників освітніх організацій перебувають на «ситуативно-стратегічному» рівні (34,6%). Такі дані, на нашу думку, можуть свідчити про те, що керівники велику увагу приділяють узгодженню різних форм взаємодії з педагогічними працівниками для успішної реалізації стратегічних завдань освітньої організації.

Лише незначна частина керівників освітніх організацій перебувають на «персоналізованому» рівні (13,2%). Це дає підстави висунути припущення про те, що ці керівники під час управління педагогічними працівниками віддають перевагу врахуванню професійних можливостей та інтересів педагогічного працівника з метою розвитку освітньої організації.

### **Висновки**

Особистісний компонент психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками – це сукупність важливих індивідуально-особистісних характеристик керівників освітніх організацій, що спрямовані на ефективне здійснення процесу управління педагогічними працівниками в цілому та роботу з педагогічними працівниками.

Важливими складовими особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками є: особистісний потенціал керівників освітніх організацій; індивідуально-особистісні характеристики керівників освітніх організацій як суб'єкта успішного управління педагогічними працівниками.

Результати дослідження загального рівня сформованості особистісного компонента психологічної готовності керів-

ників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками показують, що переважна більшість керівників освітніх організацій мають «базовий» рівень сформованості особистісного компонента (52,2% опитаних), на «ситуативно-стратегічному» рівні перебувають 34,6% опитаних, і лише 13,2% опитаних мають «персоналізований» рівень готовності.

Таким чином, аналіз рівня сформованості особистісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками виявив основні тенденції його розвитку, врахування яких є доцільним у процесі спеціальної підготовки керівників освітніх організацій у системі післядипломної педагогічної освіти.

### Література

1. Івкін В. М. Формування психологічної компетентності менеджерів освіти до управління змінами в освітніх організаціях / В. М. Івкін // Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін : тези IV наук.-практ. конф. з організаційної та економічної психології (23-24 листопада 2006 р., м. Київ) / за наук. ред. Л. М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2006. – С. 35-36.
2. Овдієнко І. М. Зміст і структура психологічної готовності керівників загальноосвітніх навчальних закладів до взаємодії зі шкільною психологічною службою / І. М. Овдієнко // Актуальні проблеми психології / ред. кол. : С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін. – К. : Наук. світ, 2007. – Т. 1. : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Ч. 20 / за ред. : С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – 2008. – С. 106-108.
3. Тополенко О. О. Формування психологічної готовності керівників закладів середньої освіти до прийняття управлінських рішень : автореф. дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.10 «Організаційна психологія; економічна психологія» / О. О. Тополенко. – К., 2009. – 21 с.
4. Вознюк А. В. Сутність та основні компоненти психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками / А. В. Вознюк // Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць / голова ред. колегії збірника Н. Є. Завацька. – Луганськ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – № 3 (29). – С. 71-79.
5. Вознюк А. В. Рівень розвитку операційно-діяльнісного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками / А. В. Вознюк // Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Дод. 2 до Вип. 31 : Тематичний випуск «Проблеми емпіричних досліджень у психології». – К. : Гнозис, 2013. – С. 310-315.
6. Вознюк А. В. Психологічний аналіз когнітивного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками / А. В. Вознюк // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. – Алчевськ : ЛАДО, 2013. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія/зареда. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – 2013. – Вип. 39. – С. 23-307. Фетискин Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – М., Изд-во Института психотерапии. 2002. – 490 с.
8. Бююль А. SPSS : искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей / А. Бююль, П. Цефель ; пер. с нем. – С.-Пб. : ДиаСофт-ЮП, 2002. – 608 с.