

УДК 159.9.37.015.3

Москальова А. С.

## КРЕАТИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК ЧИННИК КОНСТРУКТИВНОГО РОЗВ'ЯЗАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОБЛЕМ

*Статтю присвячено дослідженню креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів як чинника конструктивного розв'язання управлінських проблем. Представлено результати емпіричного дослідження креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Проаналізовано рівні здатності керівників загальноосвітніх навчальних закладів до конструктивного розв'язання управлінських проблем. Досліджено взаємозв'язок між креативним потенціалом керівників загальноосвітніх навчальних закладів та здатністю конструктивно розв'язувати управлінські проблеми.*

**Ключові слова:** професійна криза, керівники загальноосвітніх навчальних закладів, креативний потенціал, розв'язання управлінських проблем.

**Постановка проблеми.** Складні соціальні, економічні та політичні зміни в країні створюють ситуації в суспільстві, на виробництві, які вимагають прийняття негайних ефективних рішень (інноваційних перебудов, швидкого нестандартного реагування тощо) для забезпечення ефективного функціонування організації.

Особливо це стосується освітньої галузі та, зокрема, загальноосвітніх навчальних закладів, де від професійної компетентності керівника залежить ефективне виконання завдань, конструктивне розв'язання професійних проблем, швидке реагування на зміни, які відбуваються в освіті.

Натомість, в умовах сьогодення, керівники загальноосвітніх навчальних закладів часто виявляють ознаки, притаманні професійним кризам, а саме: безпорадність, неспроможність брати на себе відповідальність, самотійно вирішувати складні виробничі завдання, розв'язувати конфліктні ситуації тощо [11]. Це актуалізує необхідність пошуку чинників конструктивного розв'язання професійних криз керівниками загальноосвітніх навчальних закладів.

Аналіз наукової літератури [2; 9 та ін.] показав, що ефективна управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу залежить від вдалого використання ним особистісного потенціалу. Під особистісним потенціалом розуміється сукупність індивідуально-психологічних властивостей людини, які вказують на можливість ефективно регулювати свою діяльність в різних умовах, орієнтуючись на психологічні резерви. Адже специфічними особливостями професійної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів є те, що вони повинні виконувати різноманітні функціональні навантаження, а саме: бути водночас і чудовим організатором, і прекрасним учителем-педагогом (знати свій предмет, уміти проводити консультативно-методичну роботу з вчителями, встановлювати контакти з дітьми тощо) [2, с. 57]. Саме це, на думку науковців, змушує говорити про підвищені вимоги до праці керівників загальноосвітніх навчальних закладів, порівняно з менеджерами в інших галузях [2; 5].

Варто відзначити, що в умовах сьогодення особливої ваги набуває особистісний потенціал особистості, одною із складових якої є креативний потенціал. Креативний потенціал особистості розуміється багатьма науковцями [1; 3; 7 та ін.] як внутрішній ресурс, що визначає здатність особистості до створення нового, оригінального у різних сферах своєї діяльності, проявів творчості у вирішенні виробничих завдань тощо.

Креативний потенціал є потужним фактором розвитку особистості, що визначає її готовність змінюватися, відмовлятися від стереотипних способів поведінки та мислення [7].

Таким чином, креативний потенціал керівника освітньої організації забезпечує здатність до конструктивного, нестандартного мислення та поведінки, а також усвідомлення і розвиток свого професійного досвіду, який допоможе управлінцю більш ефективно знаходити оптимальні рішення організаційних, виробничих, управлінських проблем [1; 3; 8 та ін.].

Відомі емпіричні факти про те, що гнучка зміна діяльності оптимізує функціональні стани [6], а ризик вигорання менше в тих осіб, хто має високий рівень творчого потенціалу та використовує креативні способи розв'язання життєвих і виробничих проблем [4].

Отже, існує теоретичне та емпіричне підґрунтя важливості креативного потенціалу управлінця як чинника конструктивного розв'язання управлінських проблем.

Разом з тим, безпосереднє вивчення впливу креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів на особливості розв'язання управлінських проблем не проводилося, що й зумовило мету нашої роботи.

**Мета роботи:** дослідити психологічні особливості креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів як чинника конструктивного розв'язання управлінських проблем.

**Методика та процедура дослідження.** Дослідження означеної проблеми здійснювалося у три етапи: на першому етапі виявлено психологічні особливості креативного потенціалу керівників; на другому етапі – рівні здатності керівників до розв'язання управлінських проблем; на третьому – взаємозв'язок між здатністю до конструктивного розв'язання управлінських проблем і креативним потенціалом керівника.

Діагностика розвитку креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів щодо конструктивного розв'язання професійних криз здійснювалось за допомогою методики "Який ваш креативний потенціал?" Г. Никифорова, М. Дмитрієвої, В. Снеткова [10].

Методика для визначення креативного потенціалу містить 48 тверджень, завдяки яким можна визначити рівень сформованості основних параметрів особистості за трьома групами тверджень (потенційні можливості особистості до креативного потенціалу, основний підхід до розв'язання виробничих проблем, моє робоче середовище). Досліджуваним було запропоновано оцінити твердження у залежності від того – "завжди", "часто", "іноді", "рідко", "ніколи" і поставити біля кожного твердження бал, що відповідає їхній відповіді.

Для дослідження здатності конструктивно розв'язувати управлінські проблеми було використано модифікований нами варіант опитувальника Н. Петрова "Уміле розв'язання проблем" [9]. Сутність модифікації полягала у зміні інструкції таким чином, щоб виявити у керівників загальноосвітніх навчальних закладів здатність швидко та ефективно розв'язувати управлінські проблеми.

У результаті проведеного тестування вдалось виявити рівні: низький, що характеризується нездатністю справлятися з проблемами; середній – вказує на часткову або ситуативну здатність розв'язувати управлінські проблеми; високий – виявляє здатність розв'язувати проблеми, використовуючи інноваційні технології, оригінальні ідеї тощо.

Усього в дослідженні взяли участь 102 керівники загальноосвітніх навчальних закладів, які проходили підвищення кваліфікації в ДВНЗ "Університет менеджменту освіти" НАПН України протягом 2014 року. Досліджувані були розподілені на групи за віком: (1 – до 35 років, 2 – 35-50 років, 3 – понад 50 років), статтю (1 – керівники-жінки, 2 – керівники-чоловіки), стажем роботи на управлінській посаді (1 – до 5 років, 2 – 5-15 років, 3 – понад 15 років).

Статистичне опрацювання даних і графічна презентація результатів здійснювалась за допомогою пакета статистичних програм SPSS (версія 17,0).

**Аналіз результатів дослідження.** На першому етапі емпіричного дослідження за методикою "Який Ваш креативний потенціал?" виявлені показники креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 1).

Таблиця 1

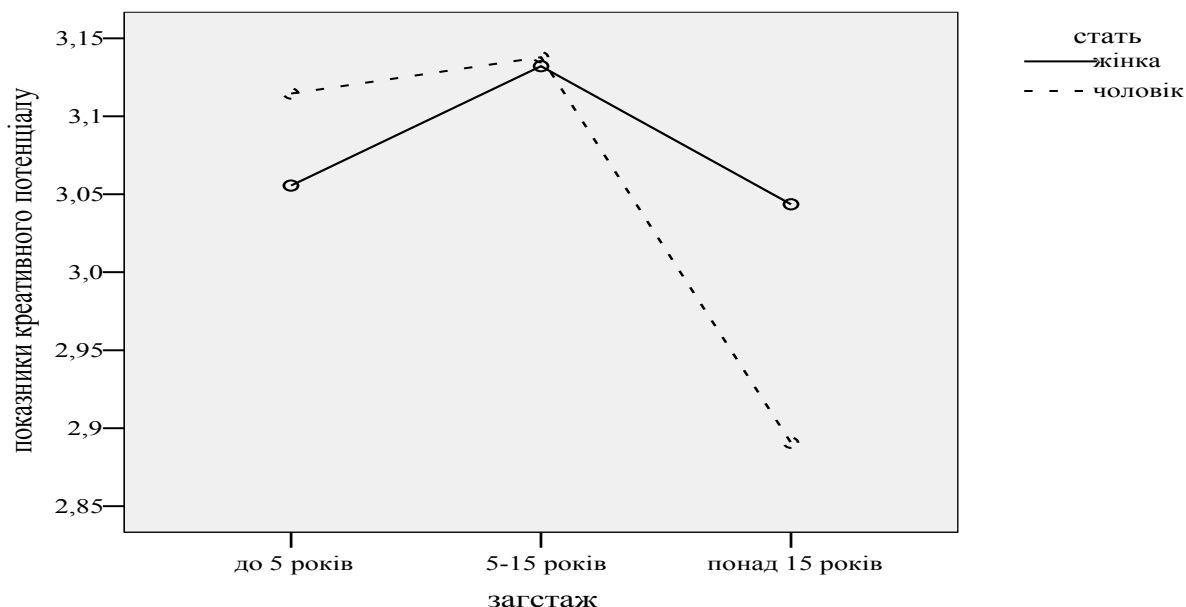
### Особливості розвитку креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Креативний потенціал	Середні значення у балах
Креативний потенціал особистості	3,2
Креативний потенціал у розв'язанні проблем	3,0
Креативний потенціал робочого середовища	3,0
Загальний показник креативного потенціалу	3,1

Як видно із табл. 1, у керівників загальноосвітніх навчальних закладів більше виражено креативний потенціал особистості. Для таких керівників загальноосвітніх навчальних закладів важливим є розуміння особливостей партнера, здатність добре орієнтуватися в складних виробничих ситуаціях, вміння справити потрібне враження, орієнтуватися на позитивну оцінку співробітників. Вони здатні до конструктивного, нестандартного мислення та поведінки, а також швидкості, точності, гнучкості, оригінальності мислення, що дає керівнику можливість знаходити ефективні рішення і способи поведінки у нових ситуаціях.

Дещо менше виражено кількість досліджених керівників загальноосвітніх навчальних закладів за позиціями "креативний потенціал у розв'язанні проблем" та "креативний потенціал робочого середовища". Такі результати, на наш погляд є наслідком жорсткої регламентованості робочого середовища, що скоріше стримує розвиток креативного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів, аніж спонукає до розвитку [1; 3].

За результатами дисперсійного аналізу виявлені особливості креативного потенціалу залежно від загального стажу роботи, статі, віку. Так, встановлено (на рівні тенденції) відмінності креативного потенціалу залежно від загального стажу роботи (рис. 1).



**Рис. 1. Показники креативного потенціалу керівників загальноосвітнього навчального закладу залежно від стажу роботи**

Із рис. 1. видно, що у керівників загальноосвітніх навчальних закладів з великим стажем роботи креативний потенціал нижчий. Особливо це яскраво виділяється у керівників чоловічої статі.

Подібні дані встановлено й щодо віку керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

На наступному етапі емпіричного дослідження виявлено за методикою "Уміле розв'язання проблем" здатність керівників загальноосвітніх навчальних закладів до конструктивного розв'язання управлінських проблем (табл. 2).

Таблиця 2

**Рівні здатності керівників загальноосвітніх навчальних закладів до конструктивного розв'язання проблем**

Групи керівників	Кількість досліджуваних (у%)
низький	25,5
середній	72,5
високий	2,0

З даних, наведених у табл. 2, випливає, що більшість осіб увійшли в групу із середнім рівнем (72,5 %) здатності до конструктивного розв'язання управлінських проблем. Це ті керівники, які здатні розв'язувати проблеми частково, або залежно від ситуації. Інші – із низьким рівнем (25,5 %), які відчувають утруднення при розв'язанні управлінських проблем. І лише 2,0 % виявили високий рівень здатності до конструктивного розв'язання управлінських проблем на інноваційному рівні.

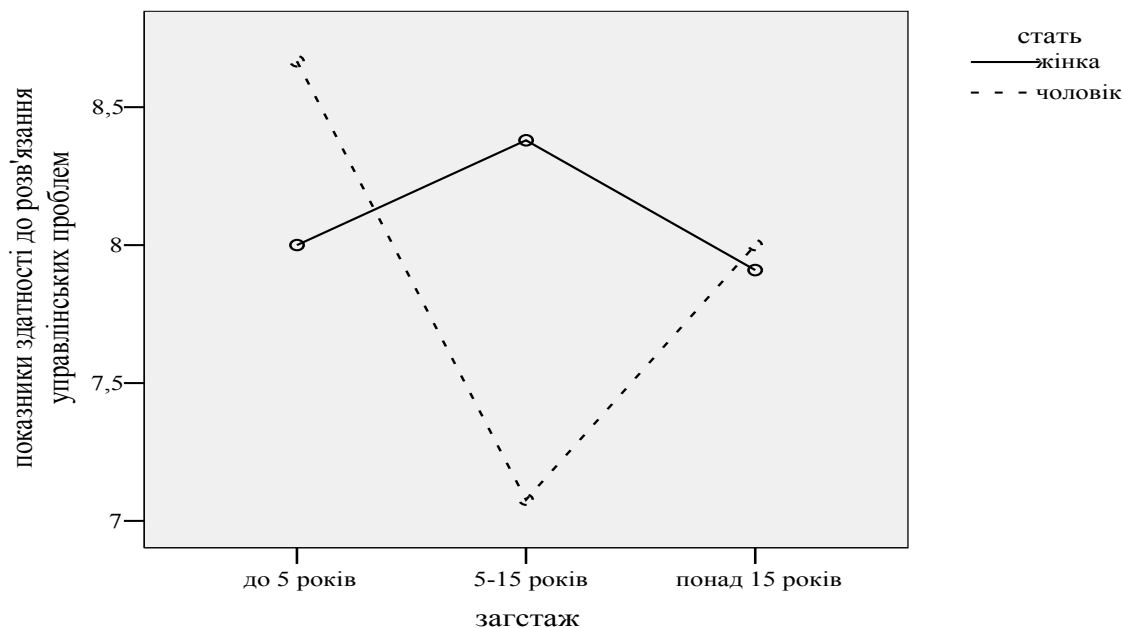
Це вказує на те, що керівники відчувають недостатню готовність до конструктивного розв'язання управлінських проблем.

Крім того, досліджено особливості здатності керівників загальноосвітніх навчальних закладів до розв'язання управлінських проблем залежно від загального стажу роботи та віку.

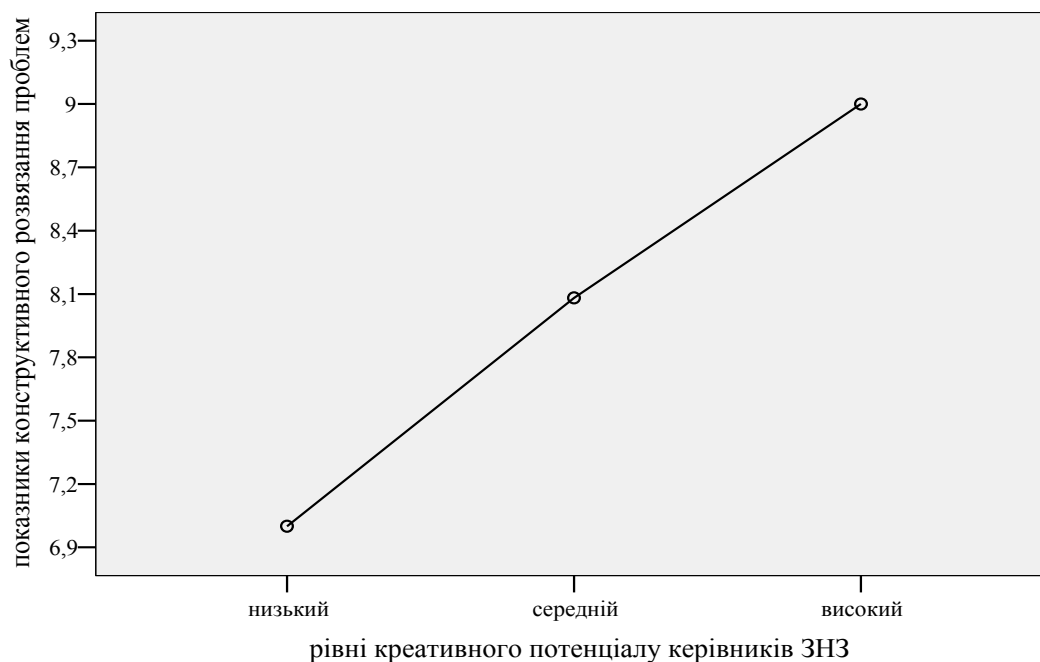
Як видно із рис. 2, в керівників, у яких загальний стаж роботи більше (5-15 років і понад 15 років), здатність до розв'язання управлінських проблем менше, ніж у керівників зі стажем роботи до 5 років.

Подібні результати встановлені й щодо віку.

На заключному етапі емпіричного дослідження визначено взаємозв'язок (на рівні тенденції) між здатністю до розв'язання управлінських проблем та креативним потенціалом керівників загальноосвітніх навчальних закладів (див. рис. 3).



**Рис. 2.** Показники керівників загаломосвітніх навчальних закладів щодо здатності розв'язувати управлінські проблеми залежно від загального стажу роботи



**Рис. 3.** Особливості конструктивного розв'язання управлінських проблем залежно від рівнів креативного потенціалу

Із рис. 3 видно: чим вищий рівень креативного потенціалу, тим вищий рівень конструктивного розв'язання управлінських проблем керівниками загаломосвітніх навчальних закладів.

На рівні тенденції встановлено, що у жінок вище здатність до розв'язання управлінських проблем. Проте з віком картина суттєво змінюється: у жінок старших за віком ця здатність значно нижча, ніж у чоловіків такого ж віку.

Таким чином, гіпотезу про те, що креативний потенціал керівників загаломосвітніх навчальних закладів є чинником конструктивного розв'язання управлінських проблем, підтверджено.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Отже, у результаті теоретичного аналізу виявлено, що креативний потенціал керівників загаломосвітніх навчальних закладів розглядається як якість, спрямована на ефективне вирішення як повсякденних, так і складних управлінських проблем, що забезпечує безперебійне функціонування освітньої організації; розкриває потенційні можливості

керівника до самореалізації та створює умови для саморозкриття здатності до розвитку креативного потенціалу інших осіб. Результати дослідження показали взаємозв'язок між креативним потенціалом керівника загальноосвітнього навчального закладу та здатністю до конструктивного розв'язання управлінських проблем: чим вище рівень креативного потенціалу, тим вище показник здатності до конструктивного розв'язання управлінських проблем.

Відтак у подальшому дослідженні виявляється необхідність підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до розвитку креативного потенціалу в умовах професійних криз.

### Використані джерела

1. Батоврина Е. В. Развитие креативности управленцев в процессе профессиональной подготовки : автореф. дис. ... на соискание учен. степени канд. социол. наук : 22.00.08 – "Социология управления" / Е. В. Батоврина. – М., 2007. – 30, [1] с.
2. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
3. Бокій В. І. Сутність креативних технологій на сучасному етапі економічного розвитку / В. І. Бокій, В.В. Павлов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://knutd.com.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-3/216\\_221.pdf](http://knutd.com.ua/publications/pdf/Visnyk/2012-3/216_221.pdf).
4. Водопьнова Н. Е. Психодиагностика стресса / Н. Е. Водопьнова. – СПб : Питер, 2009. – 336 с.
5. Карамушка Л. М. Психология освітнього менеджменту: Навч. посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
6. Леонова А. Б. Основные подходы к изучению профессионального стресса / А. Б. Леонова // Вестник Московского у-та. – 2000. – №3. – С. 4-19.
7. Макшанов С. И. Психогимнастика в тренинге / С. И. Макшанов, Н. Ю. Хрящева. – СПб, 1993. – 102 с.
8. Маркина И. А. Научные подходы к определению понятий "креативность" и "креативный потенциал" / И. А. Маркина, Л. М. Шимановская-Дианич // Ежекварт. науч.-практ. Академии эконом. наук Украины "Экономика Крыма". – 2011. – № 1 (34). – С. 289-295.
9. Петров Н. П. Тренинг для победителя. Самоменеджмент эпохи Интернет / Н. П. Петров. – СПб. : Речь, 2002. – С. 54.
10. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под. ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. – СПб. : Речь, 2001. – С. 302-310.
11. Сыманюк Э. Э. Психология профессионально обусловленных кризисов / Э. Э. Сыманюк. – М. : Изд-во Моск. психолого-социального института; Воронеж : МОДЭК, 2004. – 320 с.

*Moskalyova A.*

### CREATIVE POTENTIAL OF THE HEADS OF SECONDARY SCHOOLS AS A FACTOR OF CONSTRUCTIVE SOLUTION OF ADMINISTRATIVE PROBLEMS

*The article is devoted to the creative potential of the heads of secondary schools as a factor of constructive resolution of administrative problems. The contents and the role of "creative potential" are pointed out. The creative potential is considered as a quality aimed at effective solution of both routine production and complex administrative problems, ensuring the uninterrupted functioning of educational organization; revealing potentialities of a headmaster to self-realization and creating conditions for self-disclosure of capacity for creativity of others.*

*The structure of empirical research which includes three phases is presented. During the first phase the psychological characteristics of headmasters' creative potential were revealed; during the second phase the levels of headmasters' ability to solve administrative problems were determined; during the third phase the relationship between the headmasters' ability to constructively solving of administrative problems and creative potential was defined.*

*The research results of the creative potential of the heads of secondary schools are presented. The levels of headmasters' ability to the constructive resolution of administrative problems are analyzed. The relationship between creative potential of the heads of secondary schools and their ability to constructively solve administrative problems is studied.*

**Key words:** *professional crisis, the heads of secondary schools, creative potential, solving administrative problems.*

*Стаття надійшла до редакції 28.10.2014*