

**Бондарчук О.І**

*ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
НАПН України*

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ УСПІШНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*У статті розкрито психологічні фактори успішної професійної кар'єри керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Висвітлено взаємозв'язок психологічних особливостей професійної кар'єри управлінців залежно від статі, віку та стажу професійної діяльності.*

**Ключові слова:** професійна кар'єра, особистісний розвиток, керівники загальноосвітніх навчальних закладів.

### **Постановка проблеми**

Одним із важливих аспектів самореалізації керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності є самоуправління власною кар'єрою, іншими словами, свідоме та самостійне планування, коригування й забезпечення власного професійного розвитку.

Як відомо, кар'єра тісно пов'язана з професійним самовизначенням та професійним становленням особистості. Серед дослідників, які вказують на цей взаємозв'язок, слід, насамперед, назвати засновницю теорії «стадій професійного життя» Ш.Бюлер (цит. за Є.Борисовою, Г.Логіновою [3]), відповідно до якої виокремлюють такі фази життєвого циклу людини: 1) фаза, що передує самовизначенню, коли професії як роду занять ще немає (16-20 років); 2) пошук покликання, сфери діяльності, що найбільш відповідає здібностям і прагненням людини (від 16–20 до 25–30 років); 3) пора зрілості особистості, коли уточнюється життєве покликання, накопичується життєвий і професійний досвід (при цьому можлива «криза середини життя», перебіг якої багато в чому визначається тим, як людина оцінює свою професійну долю (від 25 до 45–50 років); 4) період завершення професійної діяльності (від 45–50 до 65–70 років); 5) від 65 років, коли провідним типом діяльності стає спілкування.

Подібний підхід запропонований американським психологом Д.Сьюпером [11], який у своїй концепції професійного самовизначення виокремлює періоди: росту (від народження до 14 років), «розвідки» або «дослідження» (15–24 роки), закріплення (25–44 роки), «збереження» (45–64 роки), «спаду» (після 65 років).

Щодо останньої фази слід зазначити, що вивільнення людини із активного життя не є невідворотним і залежить від багатьох факторів. При цьому результати відомого лонгitudного дослідження К.Шайє свідчать, що згасання здібностей у значного числа людей похилого віку відбувається через те, що ці здібності не використовуються. Це згасання може бути призупинено, а за умови активного

образу життя в окремих осіб здібності можуть навіть поліпшуватися [1, 365]. Ризик професійного згасання тим нижчий, чим вища захопленість людини професією, яка стимулює інтелектуальну активність, постійне самовдосконалювання тощо [1; 2; 11].

Отже, як показують результати дослідження, попри всю складність у плануванні та розвитку професійної кар'єри в сьогоднішній системі освіти через об'єктивні обставини, відсутність самоуправління кар'єрою часто може пояснюватися наявністю психологічних проблем, зокрема, проблем особистісного розвитку керівних і педагогічних кадрів.

Тому *метою* нашої роботи стало визначення психологічних факторів професійної кар'єри керівників загальноосвітніх навчальних закладів (далі — ЗНЗ), що визначають її успішність. При цьому використовувалися такі методики: авторська анкета щодо змісту та чинників професійної кар'єри управлінців, методика вільного опису життєвого шляху успішного керівника ЗНЗ (авторська розробка); методика дослідження мотивації професійного вдосконалення (О.Бондарчук, Л.Карамушка) [2], індекс життєвої задоволеності в адаптації Н.Паніної [8], методика Е.Шейна «Кар'єрні орієнтації» [10].

Усього у дослідженні взяли участь 482 керівники ЗНЗ, які проходили підвищення кваліфікації в ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Статистичне опрацювання даних і графічна презентація результатів здійснювалися за допомогою пакета статистичних програм SPSS (версія 13.0).

## Виклад основного змісту

На цей момент можна говорити про неоднозначне тлумачення терміну «кар'єра», а саме: 1) як успішне просування в галузі суспільної, службової, наукової та інших видах діяльності, 2) як рід занять, професію; 3) як свідомо обраний і реалізований людиною шлях посадового зростання тощо. Відповідно у вітчизняній науковій літературі зустрічається кілька термінів — професійний життєвий шлях, професійна діяльність, професійне самовизначення, а професійну кар'єру розуміють як процес професіоналізації, професійного становлення й зростання, досягнення високого професіоналізму, професійної майстерності, або ж, у вузькому сенсі — як обіймання певної посади задля досягнення певного соціального, зокрема, й професійного, статусу тощо [3; 6; 7; 10 та ін.].

При цьому йдеться про *об'єктивні критерії успішності* кар'єри (соціальний успіх, послідовність професійних позицій, які займає працівник в організації і у професії тощо) та *суб'єктивні критерії* (ступінь задоволеності життєвою ситуацією, особливості сприймання професійних успіхів, образу професійного життя та власної ролі в ньому) [2; 9; 11].

Щодо останнього слід зазначити, що за результатами проведеної нами проективної методики, за якою досліджуваним необхідно було описати шлях успішного керівника ЗНЗ, лише 16,5% керівників ЗНЗ ідентифікують успішність управлінця із самореалізацією і розвитком в усіх сферах життя, 5,2% — з поєднанням особистісного і професійного розвитку, 16,5% — із самореалізацією

лише в професійній сфері, а переважне число керівників ЗНЗ (61,9%) — з «вертикальною» кар'єрою, здобуттям певних посад (табл. 1).

Таблиця 1

**Показники шляху успішного керівника  
(за результатами проективної методики вільного опису)**

Стислий зміст опису шляху	Кількість досліджуваних, %
Самореалізація в усіх сферах життя	16,5
Самореалізація в професії	16,5
Поєднання особистісного і професійного розвитку	5,2
«Вертикальна» кар'єра	61,9

При цьому привертає увагу той факт, що в останньому випадку керівники відзначають суто формальні, зовнішні, «віхи» кар'єрного зростання керівника без зазначення ресурсів їх досягнення.

Отже, успішну кар'єру керівника школи можна пов'язати з його успішним особистим і професійним самовизначенням [3; 6; 7; 10 та ін.]. Водночас, за результатами дослідження було виявлено, що 73% досліджуваних керівників ЗНЗ указують на обмежені можливості, а то й повну відсутність можливості кар'єри в освіті (табл. 2).

Таблиця 2

**Ставлення керівників шкіл до можливості професійної кар'єри**

Стать	Можливість кар'єри (число досліджуваних керівників ЗНЗ, %)		
	відсутня	обмежена	можлива
жінки	37,2	39,5	23,3
чоловіки	33,0	35,8	31,2

Слід зазначити, що аналіз специфіки функціонування освітньої галузі дає змогу виокремити: а) *об'єктивні перешкоди професійної кар'єри освітян*: слабку диференціацію посад і кваліфікаційних рангів, відсутність ротації в організаціях, складність об'єктивної оцінки результатів діяльності педагога, незадовільне матеріальне стимулювання професійної кар'єри тощо; б) *суб'єктивні перешкоди*, до яких слід, насамперед, віднести: недостатньо високий рівень розвитку мотивації особистісного та професійного вдосконалення; усвідомлення великої відповідальності за результати праці у поєднанні з підвищеним рівнем тривожності значного числа освітян; схильність до «емоційного вигорання» та професійної деформації особистості тощо [2; 4].

Так, згідно з результатами нашого дослідження за методикою незавершених речень [2] можна констатувати низький мотиваційний потенціал професійної кар'єри в освіті для значної кількості керівників шкіл, оскільки, лише третина досліджуваних керівників ЗНЗ виявляють позитивне ставлення до професійної кар'єри, значному числу керівників важко визначитися. При цьому на рівні тенденції встановлено, що негативне ставлення до кар'єри виявляють 14,2%

керівників-жінок проти 3,7% досліджуваних управлінців чоловічої статі, хоча зі збільшенням стажу негативне ставлення жінок до кар'єри зменшується, а в чоловіків, навпаки, зростає ( $p < 0,01$ ).

Подібну тенденцію можна констатувати щодо віку управлінців, при цьому основні «незадоволені» працюють у закладах нового типу. Останнє, на нашу думку, можна пояснити тим, що, вклавши багато зусиль у створення закладів нового типу, значна частина керівників не отримує належного визнання з боку держави, в якій освітня галузь, на жаль, займає далеко не пріоритетні позиції.

Відповідно до цього можна говорити про відсутність реальних планів щодо професійного зростання на майбутнє для досить великого числа керівників шкіл, яке може спричинити труднощі в їх професійній самореалізації, унеможливити розвиток професійної кар'єри не лише безпосередньо керівникові, але й всім працівникам освітніх організацій. Водночас, призупинений професійний розвиток може негативно позначитися на особистісному розвитку освітян.

З огляду на це важливим є дослідження *особистісних чинників* професійної кар'єри керівників ЗНЗ, до яких слід віднести, зокрема, ціннісні орієнтації, що знаходять своє відображення у так званих кар'єрних орієнтаціях, які було визначено за методикою Е.Шейна [10].

Слід зазначити, що в Україні відомі дослідження Л.Карамушки [4], Т.Карамушки [5], А.Поплавської [9] про кар'єрні орієнтації різних соціальних груп, зокрема, старшокласників, військовослужбовців, працівників освітніх організацій тощо. Саме порівняння наших результатів із цими дослідженнями дало змогу виявити особливості кар'єрних орієнтацій у керівників ЗНЗ як фактору їхньої успішної професійної кар'єри.

Так, у результаті кластерного аналізу виявлено кілька основних груп керівників ЗНЗ за їхніми кар'єрними орієнтаціями (табл. 3).

Таблиця 3

**Групи керівників ЗНЗ за типами їхніх кар'єрних орієнтацій**

Групи керівників	Число досліджуваних, %
Тип служіння	18,1
Підприємницький тип	17,9
Стабільний тип	40,9
Професійно компетентний тип	13,4
Тип, орієнтований на інтеграцію стилів життя	9,6

Найбільшу групу — «Стабільний тип» (40,9% досліджуваних) — склали керівники ЗНЗ, переважно орієнтовані на стабільність місця проживання й роботи. Для таких керівників є характерним орієнтація на безпеку і стабільність, відмова від нових можливостей, якщо це загрожує порушенням їхньої стабільності.

Групу «Підприємницький тип» (17,9% досліджуваних) склали керівники ЗНЗ, які мають яскраво виражену потребу все робити на свій розсуд, самим вирішувати, коли, над чим і скільки працювати. Вони переважно орієнтовані на створен-

ня власної концепції, закладу освіти відповідно до власних поглядів, можливо, в конкуренції з іншими освітніми організаціями тощо.

До групи «Професійно компетентний тип» (13,4% досліджуваних) увійшли керівники ЗНЗ, які орієнтовані на успіх у професійній сфері, розвиток професійних здібностей, розглядають управління лише як умову для самоздійснення у професійній сфері.

Групу «Інтеграція стилів життя» (9,6% досліджуваних) склали керівники шкіл, що більш орієнтовані на загальнолюдські цінності, ніж на цінності конкретного загальноосвітнього навчального закладу.

До групи «Служіння» (18,1% досліджуваних) увійшли керівники, для яких головними цінностями їхнього життя є робота на благо інших людей. Ця група, на нашу думку, найбільше відповідає специфіці роботи в освітній галузі, сприяючи чималій задоволеності життєвою ситуацією.

Цей висновок підтверджують результати дисперсійного аналізу даних, за якими було встановлено статистично значущі відмінності між показниками індексу життєвої задоволеності залежно від типу керівників ЗНЗ за кар'єрними орієнтаціями (рис. 1).

Так, керівники, що увійшли до групи «Служіння» мають найбільший індекс життєвої задоволеності, в той час, як керівники, переважно орієнтовані на підприємництво чи інтеграцію стилів життя, подають найнижчі показники життєвої задоволеності ( $p < 0,01$ ). Водночас встановлено, що керівники ЗНЗ, орієнтовані на служіння, «вигорають» найменше ( $p < 0,01$ ).

При цьому виявлено відмінності у типах керівників ЗНЗ за кар'єрними орієнтаціями залежно від статі управлінців.

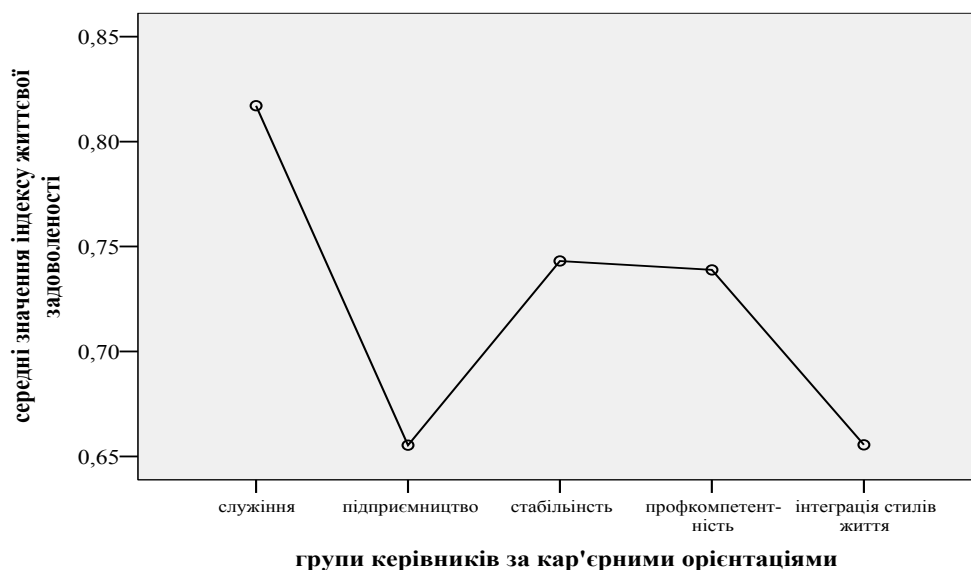


Рис. 1. Індекс задоволеності життям керівників ЗНЗ залежно від типу кар'єрних орієнтацій

Зокрема, жінки більше, ніж чоловіки зорієнтовані на стабільність (44,9% проти 37,7% досліджуваних) і інтеграцію стилів життя (18,8% проти 0,4% відповідно), в той час, як чоловіки більше, ніж жінки зорієнтовані на служіння (23,8% проти 12,8%) і підприємництво (26,8% проти 8,5% відповідно).

Щодо віку, стажу професійної діяльності статистично значущих відмінностей у розподілі на групи керівників за типами кар'єрних орієнтацій виявлено не було, хоча з віком можна відзначити певну тенденцію до зростання числа управлінців, орієнтованих на стабільність.

Важливим психологічним фактором професійної кар'єри є особливості сприйняття різних аспектів власного професійного шляху.

Тому наступним кроком емпіричного дослідження стало визначення особливостей уявлень досліджуваних керівників ЗНЗ щодо змісту і чинників професійної кар'єри. Насамперед керівникам пропонувалося відповісти, як вони розуміють сутність поняття «професійна кар'єра».

За результатами опитування керівників шкіл можна зробити висновок, що більшість із жінок схильється до широкого тлумачення поняття «професійна кар'єра», тоді, як для чоловіків значущим є обіймання певної посади (табл. 4).

Таблиця 4

**Особливості розуміння керівниками шкіл сутності поняття «професійна кар'єра»**

Визначення поняття «професійна кар'єра в освіті»	Число керівників, %	
	жінки	чоловіки
Визнання учнями, батьками, громадськістю	47,1	13,4
Висока якість й результативність роботи	5,8	26,7
Обіймання певної посади	2,9	26,7
Професійне вдосконалення	11,8	4,4
Реалізація можливостей	4,3	1,3
Утруднюються з визначенням	28,1	27,5

Як видно з табл. 4, керівники-жінки частіше, ніж керівники-чоловіки розуміють професійну кар'єру як професійне вдосконалення (11,8% проти 4,4%), натомість, чоловіки частіше визначають кар'єру через високу якість й результативність роботи (26,7% проти 5,8%).

Привертає до себе увагу факт ускладнень у визначенні змісту кар'єри в освіті значного числа керівників (28,1% жінок і 27,5% чоловіків-управлінців). Це може пов'язуватися з існуванням зовнішніх бар'єрів у системі освіти, які не дають змогу усвідомити можливість професійної кар'єри в цій галузі.

Окрім того, за результатами нашого дослідження, серед факторів, що накладають обмеження на кар'єру в освітній галузі, управлінці виокремили матеріальні проблеми, необхідність займатися переважно господарськими справами (15,8% респондентів), поганий стан здоров'я (10,5% респондентів). Принагідно слід зазначити, що 32,5% управлінців (34,4% опитаних жінок і 30,6% чоловіків) указують тільки на зовнішні чинники, що могли би їх спонукати до професійної

кар'єри, та й практично не надають значущості власним зусиллям щодо свідомого планування і розвитку кар'єри.

## Висновки

Попри всю складність у плануванні та розвитку професійної кар'єри управлінців у нинішній системі освіти через об'єктивні обставини, можна виокремити проблеми професійної кар'єри, що мають психологічну природу, зокрема, психологічну неготовність значної частини керівників загальноосвітніх навчальних закладів до свідомого самоуправління професійним розвитком.

Через те однією з важливих умов розвитку професійної кар'єри є *психологічна підготовка освітян* як у процесі безпосередньої професійної діяльності під час взаємодії з практичними психологами освітніх організацій, так і в процесі підвищення кваліфікації персоналу освітніх організацій у закладах післядипломної педагогічної освіти. Результатом такої підготовки може стати сформована готовність розглядати себе як людину, що постійно розвивається, вдосконалюється, бачить перспективу, шляхи і напрями свого професійного та особистісного зростання, узгоджує власні професійні інтереси та інтереси організації тощо. Велика роль у контексті цієї проблеми належить системі післядипломної педагогічної освіти, в межах якої можливе запобігання «старінню» професійних знань, умінь, навичок завдяки організації безперервного професійного навчання, сприяння особистісному розвитку управлінців в умовах спеціально створеного соціального середовища, що розвивається.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Анастаси А. Психологическое тестирование / А.Анастаси, С.Урина; пер. с англ. – [5-е изд., испр. и доп]. — СПб. : Питер, 2001. — 688 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. Борисова Е.М. Индивидуальность и профессия / Е.М.Борисова, Г.П.Логина. — М. : Знание, 1991. — 80 с.
4. Карамушка Л.М. Психология освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л.М.Карамушка. — К. : Либідь, 2004. — 424 с.
5. Карамушка Т.В. Особливості кар'єрних орієнтацій старшокласників / Т.В.Карамушка // Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін : тези IV наук.-практ. конф., 23–24 листопада 2006 р. / АПН України, Ін-т психології ім. Г.С.Костюка. — К. : Наук. світ, 2006. — С. 78–80.
6. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения / Е.А.Климов. — Ростов н/Д. : Феникс, 1996. — 512 с.
7. Маркова А.К. Психология профессионала / А.К.Маркова. — М. : Знание, 1996. — 308 с.
8. Митина Л.М. Психология конкурентоспособной личности / Л.М.Митина. — М. : МПСИ, 2002. — 400 с.

9. Поплавская А. Дослідження кар'єрних орієнтацій жінок-військовослужбовців / А.Поплавская // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г.С.Костюка АПН України ; за ред. С.Д.Максименка, Л.М.Карамушки. — К., 2002. — Т. 1. — Ч. 6. — С. 93–99.

10. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология : учеб. пособие / Л.Г.Почебут, В.А.Чикер. — СПб. : Речь, 2000. — 298 с.

11. Super D.E. A life-space approach to career development / D.E.Super // Career choice and development : Applying contemporary theories to practice; [D.Brown, Brooks et all (Edc.)]. — 2<sup>nd</sup> ed. — San Francisco : Jossey-Bass, 1990. — P. 197–261.

*В статье раскрыты психологические факторы успешной профессиональной карьеры руководителей общеобразовательных учебных учреждений. Показана взаимосвязь психологических особенностей профессиональной карьеры управленцев с их полом, возрастом и стажем профессиональной деятельности.*

**Ключевые слова:** профессиональная карьера, личностное развитие, руководители общеобразовательных учебных учреждений.

*The article deals with the psychological factors of successful professional career of school principal. It is shown intercorrelation between psychological distinctive characteristics of professional career of educational organization's heads and their gender, age and length of service.*

**Key words:** professional career, personal development, school principals.