

УДК 159.923:377

Вознюк А.В.

МОДЕЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМИ ПРАЦІВНИКАМИ В ОСВІТНІХ ОКРУГАХ

Вознюк А.В. Модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах. У статті представлено модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Визначено структуру психологічної готовності як результат психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах. Систематизовано основні чинники, які впливають на даний феномен. Розкрито умови формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Ключові слова: керівники освітніх організацій, управління педагогічними працівниками, психологічна готовність керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, освітній округ, тренінгова програма.

Вознюк А.В. Модель психологической подготовки руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах. В статье представлена модель психологической подготовки руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах. Определена структура психологической готовности как результат психологической подготовки руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах. Систематизированы основные факторы, которые влияют на данный феномен. Раскрыты условия формирования психологической готовности руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах.

Ключевые слова: руководители образовательных организаций, управления педагогическими работниками, психологическая готовность руководителей к управлению педагогическими работниками в образовательных округах, образовательный округ, тренинговая программа.

Постановка проблеми. Впровадження нових державних стандартів в освіті – це не лише забезпечення певної суми інноваційних знань, умінь і навичок в учнів, але й створення умов для побудови кожного учня індивідуальної освітньої траєкторії, що залежатиме від їх здібностей, нахилів, уподобань, буде спрямована на їх розвиток, допомагатиме в самовизначенні та успішній самореалізації і яка неможлива без допрофільної підготовки та профільного навчання в закладах освіти. На жаль, створення профільних класів у сільській місцевості пов'язане зі значними труднощами, а в деяких випадках неможливе через суттєве зменшення контингенту учнів загальноосвітніх навчальних закладів, щорічне збільшення чисельності малокомплектних шкіл, відсутність спеціалізації у педагогічних працівників відповідно запиту профільного навчання. У зв'язку з цим виникла ідея створення освітніх округів, які б дозволили розв'язати цю проблему.

Мета, структура та основні завдання освітнього округу були чітко визначені у відповідних нормативно-правових документах. Але поза увагою залишилося питання, хто і за допомогою яких форм й методів буде реалізовувати такі завдання в освітньому окрузі.

Актуальність зазначеної проблеми обумовлена, на наш погляд, у першу чергу тим, що діяльність одного освітнього округу забезпечується педагогічними працівниками освітніх організацій, різних за статусом, видом та напрямом діяльності тощо. Одним із важливих факторів успішної співпраці таких фахівців є вдало організоване управління педагогічними працівниками, що вимагає від керівника не лише здійснення ефективного функціонування освітнього округу в цілому, але й налагодження конструктивної співпраці між всіма педагогічними працівниками для успішного виконання визначених завдань освітнього округу. Саме тому модель психологічної підготовки керівникам до управління педагогічними працівниками в освітніх округах є актуальною та потребує детального вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На основі аналізу наукової літератури, можна стверджувати, що деякі вчені вважали, що успішність діяльності освітньої організації залежить певним чином від цілеспрямованої підготовки керівників до певного виду діяльності, наприклад, модель психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін (О. Бондарчук) [1]; психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінського спілкування (О. Брюховецька) [3]; психологічна підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до взаємодії зі шкільною психологічною службою (І. Овдієнко) [9]; зміст і складові психологічної підготовки керівників та персоналу освітніх організацій до роботи з обдарованими дітьми в умовах післядипломної педагогічної освіти (Н. Пінчук) [10]; психологічні засади підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до прогностичної діяльності (Д. Прасол) [11]; психологічна підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування позитивного іміджу освітньої організації (М. В. Фадеєва) [12]; психологічна підготовка керівників закладів освіти до впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (О. Цимбал) [13] та ін.

Що ж до проблеми психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, то вона не виступала раніше предметом спеціальних досліджень.

Мета статті – розробити та охарактеризувати модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. На основі аналізу наукових праць нами було розроблено модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, яка складається з трьох блоків:

- структура психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах як результат цілеспрямованої психологічної підготовки;
- система чинників, які впливають на становлення психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах;
- умови формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Об'єднання змістовних компонентів психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах (особистісного, мотиваційного, когнітивного, операційно-діяльнісного) утворюють «актуальну зону розвитку» управлінської діяльності керівника, їхній уявний перетин відображає сформований на даний момент рівень психологічної готовності, а будь-яка найбільша сфера більшого радіусу – «зони найбільшого розвитку».

Визначена структура психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах діє у певному «полі розвитку», яке утворюється умовами та чинниками управлінської діяльності керівника. Під умовами в процесі дослідження малися на увазі обставини, за яких відбувається формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах і залежить результат цього процесу. Поняття чинники нами трактувалися як сукупність причин, передумов, які певним чином впливають на результат готовності.

Таким чином, умови та чинники безпосередньо детермінують, тобто визначають, рівень розвитку психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Отже, на основі аналізу наукової літератури, в основу моделі було покладено розуміння сутності психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах як процесу формування психологічної готовності до управління педагогічними працівниками за рахунок самоусвідомлення професійно важливих особистісних характеристик, переосмислення ціннісних орієнтацій та цілеспрямованого розвитку професіоналізму.

Результатом психологічної підготовки є психологічна готовність керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, яка являє собою систему спонукальних чинників (потреб, ціннісних орієнтацій), особистісних характеристик і рівнів компетентності (знання, вміння, управлінський досвід), які забезпечують успішну роботу з педагогічними працівниками.

Для розгляду особливостей структури психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах нами було взято за основу результати дослідження змісту, структури та основних компонентів психологічної готовності керівників закладів освіти до управління, яке виконано Л. Карамушкою [7]. Отже, розкриваючи структуру психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, нами було визначено такі компоненти – особистісний, мотиваційний, когнітивний та операційно-діяльнісний.

Треба зауважити, що ці компоненти нами було згруповано у два блоки: особистісно-орієнтаційний та професійно-управлінський.

Особистісно-орієнтаційний блок розкриває індивідуальну сутність керівника освітньої організації (особистісні характеристики, потреби, ціннісні орієнтації). Цей блок представлений двома компонентами, такими як особистісний та мотиваційний.

Професійно-управлінський блок відображає професіоналізм керівника освітньої організації (знання, вміння, управлінський досвід). Цей блок представлений двома компонентами, такими як когнітивний та операційно-діяльнісний.

Нами було визначено дві групи чинників, які впливають на становлення психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах.

Перша група чинників відображає як психологічні чинники, які впливають на діяльність освітнього округу (організаційний розвиток освітньої організації, організаційна культура, соціально-психологічний клімат), так і зовнішні чинники, які визначають тип освітньої організації, місце розташування освітньої організації, різновиди освітніх організацій за кількістю учнів.

Друга група чинників представляє чинники, які пов'язані з психологічними характеристиками керівника освітньої організації (управлінське спілкування, стиль керівництва, прийняття управлінського рішення) та чинники, що визначають організаційно-професійні (посада, освіта, стаж діяльності) і соціально-демографічні (стать, вік) характеристики керівника освітньої організації.

Переходячи до визначення умов формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, зазначимо, що провідним науковим підходом до цієї проблеми нами було обрано гуманістичний підхід. За основу такого підходу було взято положення гуманістичної психології та розробки вітчизняних дослідників у галузі психології управління й організаційної психології [2; 7; 8].

Отже, враховуючи особливості гуманістичного підходу та узагальнення сучасних поглядів на проблему навчання в системі післядипломної педагогічної освіти та в освітніх округах, нами було визначено основні умови формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, які відображають:

- доцільність реалізації спільної діяльності усіх суб'єктів (викладачі інститутів післядипломної освіти, методисти відділів освіти, провідні фахівці з означеної проблеми, керівники освітніх організацій), яка базується на довірі та відкритому діалозі, безоцінному позитивному сприйнятті кожного учасника;
- створення умов для самоуправління (самопізнання, самоаналізу, саморегуляції, самовдосконалення тощо) своїм професійним вдосконаленням і особистісним розвитком керівників освітніх організацій, враховуючи їхні професійні можливості та інтереси;
- цілеспрямованість професійної підготовки у форматі індивідуалізованої за часом, темпом й спрямованістю спеціальної освіти, що надає можливості для реалізації власної програми її здобуття та ефективного застосування в практичній діяльності;
- орієнтованість на випереджальний характер підготовки керівників освітніх організацій, здатних до інноваційних перетворень у сфері управлінської діяльності;
- визначення організаційних форм та методів навчання в певній послідовності та взаємодії з урахуванням специфіки функціонування освітніх організацій, в яких здійснюють управлінську діяльність керівники освітніх організацій, та особистісно-професійних запитів самих керівників тощо.

Психологічну підготовку керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах можна здійснювати в системі післядипломної педагогічної освіти та безпосередньо на базі конкретних освітніх округів.

Формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах в системі післядипломної педагогічної освіти можливе в результаті впровадження навчального спецкурсу «Формування психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками», спрямованого на розкриття психологічних особливостей управління педагогічними працівниками та психологічної готовності керівників освітніх організацій до успішного його проведення.

У межах міжатаестаційного періоду для керівників освітніх організацій обласними інститутами післядипломної педагогічної освіти спільно із районними відділами освіти доречно:

- проводити обласні науково-практичні семінари з означеної проблеми;
- вивчати передовий управлінський досвід щодо створення й функціонування освітніх округів в цілому та особливості роботи з педагогічними в даних об'єднаннях тощо.

Так, наприклад, Сумським обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти було організовано та проведено низку обласних науково-практичних семінарів для керівників освітніх організацій, які були спрямовані на вдосконалення діяльності освітніх округів в цілому та на успішну взаємодію між всіма суб'єктами освітнього округу. Свідченням цього є проведення науково-практичних семінарів за такими темами: «Оптимізація діяльності освітніх округів у контексті реалізації профільного навчання: психолого-управлінський аспект», «Психолого-організаційні аспекти управління педагогічними працівниками в освітніх округах».

Не менш вагомого значення набуває у межах міжатаестаційного періоду вивчення передового управлінського досвіду керівників освітніх організацій за рахунок проведення навчально-практичних семінарів на базі передових освітніх округів з обов'язковим врахуванням суб'єктів освітнього округу.

Так, наприклад, з метою поширення передового педагогічного досвіду директора Жовтневої спеціалізованої школи I–III ступенів Білопільської районної ради Сумської області В.Я. Щербини було організовано майстер-клас на тему «Управління діяльністю навчального закладу освітнього округу» з метою вивчення досвіду роботи щодо створення та успішного функціонування освітнього округу. Також у рамках роботи обласної школи передового педагогічного досвіду було організовано проведення майстер-класу директора Дубов'язівського навчально-виховного комплексу: спеціалізована школа I–III ступенів – дошкільний навчальний заклад Конотопської районної ради Сумської області О. Г. Бохан на тему «Управління навчальним закладом, тактика розвитку педагогічної творчості». Слід зазначити, що після участі в означених майстер-класах нами було також додатково вивчено досвід роботи цих керівників.

Ефективною формою психологічної допомоги керівникам освітніх організацій щодо підвищення ефективності процесу управління педагогічними працівниками в освітніх округах є тренінгова програма «Психологічні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах», спрямована на визначення інноваційного підходу до управління педагогічними працівниками в освітніх округах та розкриття психолого-організаційних аспектів його впровадження.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, модель психологічної підготовки керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах відображає процес формування психологічної готовності до управління педагогічними працівниками за рахунок самоусвідомлення професійно важливих особистісних характеристик, переосмислення ціннісних орієнтацій та цілеспрямованого розвитку професіоналізму.

Результатом психологічної підготовки є психологічна готовність керівників до управління педагогічними працівниками в освітніх округах, яка являє собою систему спонукальних чинників (потреб, ціннісних орієнтацій), особистісних характеристик і рівнів компетентності (знання, вміння, управлінський досвід), які забезпечують успішну роботу з педагогічними працівниками в таких освітніх об'єднаннях.

Список використаних джерел

1. Бондарчук О.І. Модель психологічної підготовки керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін / О.І. Бондарчук // *Організаційна психологія. Економічна психологія* : науковий журнал / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2015. – № 1. – С. 33–42.
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. Брюховецька О.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінського спілкування : автореф. дис... канд. психол. наук : 19.00.07 / О.В. Брюховецька ; АПН України. Центр. ін-т післядиплом. пед. освіти. – К., 2007. – 21 с.
4. Вознюк А.В. Психолого-організаційні особливості управління педагогічними працівниками в освітніх округах / 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, 2014. – № 1 (33). – С. 117–123.
5. 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 збір. Н.Є. Завацька]. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – № 3 (29). – С. 71–79.
6. Вознюк А.В. Чинники формування психологічної готовності керівників до управління педагогічними працівниками / А.В. Вознюк // *Актуальні проблеми психології* : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2011. – Т. I : *Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія* / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2011. – Вип. 31. – С. 30–35.
7. Карамушка Л.М. Психологічні основи управління закладами середньої освіти : дис. ... докт. психол. наук : 19.00.05 «Соціальна психологія; психологія соціальної роботи» / Карамушка Людмила Миколаївна. – К., 2000. – 481 с.
8. Лещенко М. Особливості становлення професійної компетентності керівника / М. Лещенко, С. Шверун // *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди»* : науково-теоретичний збірник. – Педагогіка. Психологія. Філософія. – Переяслав-Хмельницький, 2008. – Вип. 16. – С. 123–125.
9. Овдієнко І.М. Психологічна підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до взаємодії зі шкільною психологічною службою : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Овдієнко Ірина Михайлівна. – К., 2011. – 255 с.
10. Пінчук Н.І. Зміст і складові психологічної підготовки керівників та персоналу освітніх організацій до роботи з обдарованими дітьми в умовах післядипломної педагогічної освіти / Н.І. Пінчук // *Актуальні проблеми психології* : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2012. – Т. I : *Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія* / за ред. С. Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2012. – Вип. 33. – С. 90–94.
11. Прасол Д.В. Психологічні засади підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до прогностичної діяльності : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Прасол Дмитро Вікторович. – К., 2009. – 272 с.
12. Фадєєва М.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування позитивного іміджу освітньої організації : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Фадєєва Марія Володимирівна. – К., 2010. – 251 с.
13. Цимбал О. І. Психологічна підготовка керівників закладів освіти до впровадження інформаційно-комунікаційних технологій / О.І. Цимбал // *Народна освіта* : електрон. наук. фах. вид. / Київ. обл. ін-т післядиплом. освіти пед. кадрів, Ін-т педагогіки АПН України ; Міжнар. освітній фонд ім. Ярослава Мудрого. – Біла Церква : [б. в.], 2008. – Випуск №3(6).

Spisok vikoristanih dzherel

1. Bondarchuk O.I. Model' psihologichnoji pidgotovki kerivnikov osvitnih organizacij do dijal'nosti v umovah zmin / O.I. Bondarchuk // *Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija* : naukovij zhurnal / za nauk. red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – 2015. – № 1. – S. 33–42.
2. Bondarchuk O.I. Social'no-psihologichni osnovi osobistisnogo rozvitku kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv u profesijnij dijal'nosti : monografija / O.I. Bondarchuk. – K. : Nauk. svit, 2008. – 318 s.
3. Brjuhovec'ka O.V. Psihologichni umovi pidgotovki kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv do upravlinskogo spilkuvannja : avtoref. dis... kand. psihol. nauk : 19.00.07 / O.V. Brjuhovec'ka ; APN Ukraini. Centr. in-t pisljadiplom. ped. osviti. – K., 2007. – 21 s.
4. Voznjuk A.V. Psihologo-organizacijni osoblivosti upravlinnja pedagogichnimi pracivnikami v osvitnih okrugah / A.V. Voznjuk // *Teoretichni i prikladni problemi psihologiji*: zb. nauk. prac' / [golova red. kolegiji zbirnika N.Je. Zavic'ka]. – Lugansk : Vid-vo SNU im. V. Dalja, 2014. – № 1 (33). – S. 117–123.
5. Voznjuk A.V. Sutnist' ta osnovni komponenti psihologichnoji gotovnosti kerivnikov osvitnih organizacij do upravlinnja pedagogichnimi pracivnikami / A.V. Voznjuk // *Teoretichni i prikladni problemi psihologiji* : zb. nauk. prac' / [golova red. kolegiji zbir. N.Je. Zavic'ka]. – Lugansk : Vid-vo SNU im. V. Dalja, 2012. – № 3 (29). – S. 71–79.
6. Voznjuk A.V. Chinniki formuvannja psihologichnoji gotovnosti kerivnikov do upravlinnja pedagogichnimi pracivnikami / A.V. Voznjuk // *Aktual'ni problemi psihologiji* : zb. naukovih prac' Institutu psihologiji im. G. S. Kostjuka NAPN Ukraini / [red. kol. : S.D. Maksimenko (gol. red.) ta in.]. – K. : A.S.K., 2011. – T. I : *Organizacijna psihologija. Social'na psihologija. Ekonomichna psihologija* / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – 2011. – Vip. 31. – S. 30–35.
7. Karamushka L.M. Psihologichni osnovi upravlinnja zakladami sere'dn'oji osviti : dis. ... dokt. psihol. nauk : 19.00.05 «Social'na psihologija; psihologija social'noi roboti» / Karamushka Ljudmila Mikolajivna. – K., 2000. – 481 s.

8. Leshhenko M. Osoblivosti stanovlennja profesijnosti kerivnika / M. Leshhenko, S. Sheverun // Gumanitarnij visnik DVNZ «Perejaslav-Hmel'nic'kij derzhavnij pedagogichnij universitet imeni G.S. Skovorodi» : naukovo-teoretichnij zbirnik. – Pedagogika. Psihologija. Filosofija. – Perejaslav-Hmel'nic'kij, 2008. – Vip. 16. – S. 123–125.
9. Ovdijenko I.M. Psihologichna pidgotovka kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv do vzajemodiji zi shkil'noju psihologichnoju sluzhboju : dis. ... kand. psihol. nauk : 19.00.07 / Ovdijenko Irina Mihajlivna. – K., 2011. – 255 s.
10. Pinchuk N.I. Zmist i skladovi psihologichnoji pidgotovki kerivnikov ta personalu osvithnih organizacij do roboti z obdarovanimi dit'mi v umovah pisljadiplomnoji pedagogichnoji osviti / N.I. Pinchuk // Aktual'ni problemi psihologiji : zb. naukovih prac' Institutu psihologiji im. G.S. Kostjuka NAPN Ukraini / [red. kol. : S.D. Maksimenko (gol. red.) ta in.]. – K. : A.S.K., 2012. – T. I : Organizacijna psihologija. Social'na psihologija. Ekonomichna psihologija / za red. S. D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – 2012. – Vip. 33. – S. 90–94.
11. Prasol D.V. Psihologichni zasadi pidgotovki kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv do prognostichnoji dijalnosti : dis. ... kand. psihol. nauk : 19.00.07 / Prasol Dmitro Viktorovich. – K., 2009. – 272 s.
12. Fadejeva M.V. Psihologichni umovi pidgotovki kerivnikov zagal'noosvitnih navchal'nih zakladiv do formuvannja pozitivnogo imidzhu osvith'noji organizaciji : dis. ... kand. psihol. nauk : 19.00.07 / Fadejeva Marija Volodimirivna. – K., 2010. – 251 s.
13. Cimbali O. I. Psihologichna pidgotovka kerivnikov zakladiv osviti do vprovadzhennja informacijno-komunikacijnih tehnologij / O.I. Cimbali // Narodna osvita : elektron. nauk. fah. vid. / Kijiv. obl. in-t pisljadiplom. osviti ped. kadriv, In-t pedagogiki APN Ukraini ; Mizhnar. osvithnij fond im. Jaroslava Mudrogo. – Bila Cerkva : [b. v.], 2008. – Vipusk №3(6).

Voznyuk, A.V. A model of managers' psychological training for teaching staff management in educational districts.

The article presents a model of managers' psychological training in pedagogical staff management in educational districts. The model is based on the understanding of the basic characteristics of managers' psychological training in teaching staff management in educational districts as a process of formation of managers' psychological readiness to manage pedagogical staff through managers' awareness of their professionally important personal characteristics and values as well as through their purposeful development of professionalism. To the author's mind, this psychological training should result in the managers' development of psychological readiness to manage teaching staff in educational districts being a system of motives (needs and values), personal characteristics and relevant competencies (knowledge, skills, managerial experience) that ensure effective interactions with the teaching staff.

The author discusses the key factors that affect the formation of managers' psychological readiness for the teaching staff management in educational districts as well as describes the conditions of its formation both in the system of postgraduate education and directly in educational districts.

Keywords: heads of educational institutions, teaching staff management, managers' psychological readiness for the teaching staff management in educational districts, educational district.

Відомості про автора

Вознюк Алла Вікторівна, кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка, м. Глухів, Україна.

Voznyuk, Alla Viktorivna, PhD, assoc. prof., Glukhiv National Pedagogical University named after Oleksandre Dovzhenko, Glukhiv, Ukraine.

E-mail: allavoznyuk11@rambler.ru

УДК 159.9.019

Заболотна В.О.

**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КОМПЕТЕНЦІЙ КЕРІВНИКІВ ІЗ РІЗНИМИ СТИЛЯМИ УПРАВЛІННЯ
В СУЧАСНОМУ ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ЛІДЕРСТВІ**

Заболотна В.О. Взаємозв'язок компетенцій керівників із різними стилями управління в сучасному організаційному лідерстві. У статті аналізуються компетенції та стилі управління, що сприяють ефективному лідерству в сучасних умовах. Стверджується необхідність поєднання характеристик управління та лідерства в сучасних організаціях для ефективної взаємодії співробітників, що мають різні як професійні, так і особистісні характеристики. Розглядається практично значуще питання розвитку потенціалу конкретної особистості керівника на різних рівнях управлінської відповідальності (лінійний менеджмент, управлінці середньої ланки, вище керівництво) та співвіднесення такого розвитку з потребами та цілями організації, враховуючи тенденції переходу на проектну орієнтованість діяльності сучасних організацій та сплюснення ієрархічних пірамід.

Ключові слова: лідерство, стиль керівництва, компетенції, парадигми, глобальні цінності, внутрішньогрупові стосунки.

Заболотная В.А. Взаимосвязь компетенций руководителей с различными стилями управления в современном организационном лидерстве. В статье анализируются компетенции и стили управления, способствующие эффективному лидерству в современных условиях в организациях. Утверждается необходимость сочетания характеристик управления и лидерства, для повышения эффективного взаимодействия сотрудников, обладающих разными как профессиональными, так и личностными характеристиками. Рассматривается практически значимый вопрос развития потенциала конкретной личности руководителя на разных уровнях управленческой ответственности (линейный менеджмент, руководители среднего звена, высшее руководство) и соотнесение его с потребностями и целями организации, учитывая тенденции перехода на проектную ориентированность деятельности современных организаций и уплощение иерархических пирамид.

Ключевые слова: лидерство, стиль руководства, компетенции, парадигмы, глобальные ценности, внутригрупповые взаимоотношения.