

5. Project: Implementation of the New Law of Ukraine "On Higher Education". Available at: http://osvita.gov.ua/?page_id=552

6. The Statute of the National Agency for Quality Assurance in Higher Education. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/244-2015-п>

*Рекомендовано до публікації д-р пед. наук, професор Олійник В. В.
Дата надходження рукопису 17.08.2015*

Klyasen Nataliia, *PhD*, Head of Education Management, State Scientific Institution, «The Institute of innovation techniques and education content», of Ministry of Education and Science of Ukraine, Metropolitan Basil Lipkivskogo str., 36, Kyiv, Ukraine, 03035

Natalia Goncharenko, Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Researcher, Department of project management, Institute of modernization of education content of Ministry of Education and Science of Ukraine, Metropolitan Basil Lipkivskogo str., 36, Kyiv, Ukraine, 03035

УДК.159.92.378:036.37.10

DOI: 10.15587/2313-8416.2015.50678

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТОЛЕРАНТНОСТІ ДО ВЗАЄМОДІЇ ІЗ СУБ'ЄКТАМИ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ ЯК ОДНОГО З КОМПОНЕНТІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ТОЛЕРАНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

© О. В. Брюховецька

Охарактеризовані показники толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу. Емпірично досліджено рівень толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу керівників загальноосвітніх навчальних закладів і її показників. Зроблено висновок про необхідність розвитку толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу, як одного з важливих компонентів професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, в системі післядипломної педагогічної освіти

Ключові слова: толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу, показники толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу

The tolerance parameters to the interaction with the subjects of the educational process are characterized. The tolerance level to interaction with the subjects of the educational process by heads of secondary educational institutions and its performance is empirically investigated. The conclusion about necessity of tolerance development to the interaction with the subjects of the educational process as one of the important components of professional tolerance of heads of secondary educational institutions in the system of Postgraduate Education are made

Keywords: tolerance for interaction with educational process subjects, tolerance performance for interaction with educational process subjects

1. Вступ

Ефективність діяльності освітніх організацій в Україні в період здійснення реформ багато в чому залежить від професіоналізму і особистості керівника, який є носієм певного образу, іміджу навчального закладу, здатний забезпечити його конкурентоздатність в системі надання освітніх послуг, і фактично визначає обличчя загальноосвітнього навчального закладу, діяльність педагогічного та учнівського колективів.

Зміни вимагають орієнтації керівників загальноосвітніх навчальних закладів на толерантну взаємодію, як на базис успішного і ефективного управління. Виходячи із специфіки праці керівника загальноосвітнього навчального закладу, одним з найважливіших завдань, що стоять перед системою середньої освіти, є створення сприятливих умов для формування

професійної толерантності як професійно важливої якості фахівців, працюючих з людьми.

Необхідно відмітити, що характеризувати сутність поняття професійної толерантності можна тільки у взаємозв'язку з поняттям іншості, або іншого (інших) ідеалів, представлень, переконань і так далі, тобто того, що відрізняється від власних установок людини. Такі ситуації часто виникають в управлінській діяльності керівника, адже погляди, ідеали і спосіб життя його підлеглих можуть відрізнятися від відповідних представлень управління. Отже, можна сказати, що професійна толерантність є неодмінним атрибутом фахової діяльності керівників, невід'ємною ланкою в професійній взаємодії з підлеглими та соціальним середовищем. Відповідно актуальним являється дослідження особливостей професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів та її компонентів.

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

Слід зазначити, що у працях психологів є прямі або непрямі згадки про *професійну толерантність* (Г. Андреева, Г. Бардер, С. Бондирева, Р. Ділтс, І. Дубровіна, І. Зимня, Р. Кочюнас, А. Маркова, Л. Мітіна, Р. Немов, А. Прихожан, К. Роджерс, О. Радченко, А. Темницький, Р. Торосян, Т. Шаньшєрова, Л. Шнейдер та інших) [1, 2]; про можливі контексти її прояву і розвитку (О. Асмолов, Г. Солдатова) [2, 3]. А. Демчук, Ю. Ірхіна, Л. Коржакова, Ю. Макаров, О. Мороз, Ю. Поварьонков, С. Толстіков, Т. Трет'якова, О. Шаюк [4] звернули увагу на особливості професійної толерантності представників педагогічної сфери. Отже, можна зробити висновок про відсутність єдиного загальноприйнятого розуміння поняття *професійної толерантності*.

Ми розуміємо словосполучення «*професійна толерантність керівника загальноосвітнього навчального закладу*» – як сукупності типів толерантності, характерних для фахівця як компетентного професіонала, здатного ефективно реалізовувати функції управління, яка складається з трьох взаємопов'язаних компонентів – *власне управлінська толерантність* (толєрантність до зовнішніх впливів на перебіг управлінської діяльності керівника, в тому числі пов'язаних із невизначеністю, змінами та професійними стресами), *толєрантність до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу* (толєрантність до різних соціальних, етнічних і професійних груп) та *аутолєрантність* (толєрантність до себе як до освітянина та керівника).

Толєрантність до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу – комплекс професійно важливих якостей керівника, який характеризується прагненням досягти розуміння з іншими, здатністю керівника позитивно реагувати на соціальні відмінності, на співробітників незалежно від їхнього соціального статусу, повагою їхньої думки, емпатією, доброзичливістю у взаємовідношенні з ними, конструктивним спілкуванням, лояльності в оцінці вчинків і поведінки інших, безконфліктна участь у будь-якій комунікації, відношення до професії як способу самореалізації. Це свого роду розуміння природності і неминучості відмінностей між людьми, активне прийняття різноманіття, результатом якого стає безконфліктна участь у будь-якій комунікації, взаєморозуміння і узгодження самих різних мотивів, установок, орієнтацій, включаючи допомогу, сприяння, співпрацю, роз'яснення і діалог.

До показників толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу, на наш погляд, слід віднести: етнічну толєрантність, соціальну толєрантність, прийняття інших, комунікативну толєрантність, управлінську емпатію, толєрантний стиль керівництва, гнучкість поведінки в різних управлінських ситуаціях, конфліктологічну толєрантність.

3. Ціль та задачі дослідження.

Проведені дослідження ставили за мету визначити *рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами*

навчально-виховного процесу. Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні задачі:

- визначити загальний рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу;
- визначити рівень показників толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу (етнічної толєрантності, соціальної толєрантності, прийняття інших, комунікативної толєрантності, управлінської емпатії, толєрантного стилю керівництва, гнучкості поведінки в різних управлінських ситуаціях, конфліктологічної толєрантності).

4. Методи дослідження рівня толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу та її показників

4.1. Експериментальна база дослідження.

Вибірку досліджуваних склали 962 керівника загальноосвітніх навчальних закладів України.

4.2. Методи визначення рівня толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу та її показників:

- методика «Індекс толєрантності» (Г. У. Солдатова, О. О. Кравцова, О. С. Хухлаєв, Л. О. Шайгерова) [3];
- методика «Визначення стилю взаємодії під час спілкування» [5];
- методика «Діагностика загальної комунікативної толєрантності» (В. В. Бойко) [4];
- методика «Ваші емпатійні здібності» (В. В. Бойко) [5];
- методика «Оцінка стилю керівництва» (О. В. Козловська, А. Й. Романюк, В. І. Урунський) [6];
- методика «Самоактуалізаційний тест (САТ)» (*Шкала гнучкості поведінки*) [7];
- тест «Оцінка рівня конфліктності особистості» [7];
- статистично-математичні методи опрацювання даних з використанням комп'ютерної програми SPSS (версія 17.0).

5. Результати досліджень рівня толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу та її показників

Отримані результати емпіричного дослідження дозволили визначити рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу досліджуваних керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 1).

Як випливає з табл. 1, загалом рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу досліджуваних керівників виявився недостатнім. Переважна більшість досліджуваних керівників має низький (28,0 %) і середній (61,9 %) рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу, що породжує у керівників неповагу, неприйняття, нетерпимість до існування інших, відмінних від власних, думок, позицій, що виражається в нетерпимості до них аж до прямої агресії.

І лише у 10,2 % респондентів виявлений високий рівень толєрантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу. Для таких керівників

характерним є: повага, уважне ставлення, індивідуальний підхід до всіх суб'єктів навчально-виховного процесу; прийняття чужої точки зору, вираженість у прийнятті рішень, перейняття на себе відповідальності за результати роботи свого колективу і за самих співробітників, які знаходяться в підпорядкуванні, координація їх дій, при цьому підтримуючи в них ініціативу і ентузіазм; створення такої атмосфери і згуртованості, коли співробітники є ще і однодумцями; підтримка ефективної комунікації в колективі; керування своїми емоціями і абстрагування від особистих симпатій/антипатій.

Таблиця 1

Рівні толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	28,0
середній	61,9
високий	10,2

На наступному етапі було досліджено особливості розвитку показників толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Сутність соціальної толерантності полягає у формі партнерської взаємодії між різноманітними соціальними групами, структурами суспільства, коли признається потреба у такій співпраці і повага принципів сторін. Соціальна толерантність сконцентрована на дотримання балансу в суспільстві і підтверджує право на об'єднання людей, захищаючи свої права і інтереси. Соціально толерантний керівник направляє міжособистісні стосунки із суб'єктами навчально-виховного процесу до співпраці, зв'язує індивідів між собою, а також сприяє засвоєнню норм, традицій, культурно-історичної спадщини і т.п. Нами визначені *рівні соціальної толерантності* досліджуваних керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 2).

Таблиця 2

Рівні соціальної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	23,5
середній	59,0
високий	17,5

Як впливає з табл. 2, більшість досліджуваних керівників має низький (23,5 %) і середній (59,0 %) рівень соціальної толерантності. 17,5 % досліджуваних мають високий рівень соціальної толерантності і характеризуються чуйністю, мудрістю, неупередженістю, здатністю приймати і себе і оточуючих людей такими, які вони є, при цьому зовсім не відмовляючись від власної позиції, але і не нав'язуючи її партнерові. Як результат розвитку і саморозвитку вона сприяє прийняттю іншого, збереженню внутрішньої рівноваги.

Криза в нашій країні показала, що однією з самих уразливих сфер людських відносин в полікультурному суспільстві, що трансформується, є сфера стосунків між різними етнічними групами. Етнічна толерантність керівника виявляється і виникає в проблемно-конфліктних ситуаціях взаємодії з представниками інших етнічних груп. Нами визначені *рівні етнічної толерантності* керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 3).

Таблиця 3

Рівні етнічної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	32,1
середній	36,5
високий	31,4

Як впливає з табл. 3, більшість досліджуваних керівників має низький (32,1 %) і середній (35,6 %) рівень етнічної толерантності. Третина досліджуваних (31,4 %) мають високий рівень етнічної толерантності, що характеризується шанобливим, неворожим ставленням керівника до представників інших етнічних груп, що є у контакті з власною етнічною групою, виражається в терпимості до осіб протилежних поглядів, переконань, культурних традицій; здатність вольовим зусиллям відстрочити свою емоційну реакцію на дратівливі чинники і вивести її за межі напруженої ситуації; здатність і готовність відмовитися від дій, які можуть завдати болю співробітникам, здолати протиріччя в стосунках шляхом розумних дій, заснованих на внутрішньому переконанні в необхідності взаємних поступок.

Готовність керівника до взаємодії і первинна орієнтація на цінність кожної людини, визнання за нею права на власні інтереси, врахування його особливостей, відмова від оцінок його особистості, безумовне до нього відношення виражається у прийнятті інших. Нами визначені *рівні прийняття інших* досліджуваних управлінців (табл. 4).

Таблиця 4

Рівні прийняття інших керівниками загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	31,7
середній	36,0
високий	32,3

Як впливає з табл. 4, більшість досліджуваних керівників має низький (31,7 %) і середній (36,0 %) рівень прийняття інших. Високий рівень прийняття інших мають лише 32,3 % респондентів, що характеризується безумовним прийняттям іншого як автономної самостійної особистості, що має власну позицію, свої власні цінності і цілі людей такими, якими вони є; здатністю до теплих, доброзичливих соціальних стосунків; реалістичним сприйняттям, умінням покладатися на свій досвід, розум і почуття; здатністю брати на себе відповідальність, глибоке розуміння життя, цілісна життєва філософія.

Для керівника важливо уміти знаходити правильні взаємовідносини з оточуючими, узяти вірний

тон спілкування, легко і швидко входити в діловий і психологічний контакт з людьми, що дозволяє оперативно вирішувати питання, що вимагають його особистої участі. Нами визначені *рівні комунікативної толерантності* керівниками загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 5).

Таблиця 5

Рівні комунікативної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	29,6
середній	39,6
високий	30,9

Як випливає з табл. 5, більшість досліджуваних керівників має низький (29,6 %) і середній (39,6 %) рівень комунікативної толерантності. Третина респондентів (30,9 %) респондентів мають високий рівень комунікативної толерантності, що характеризується відкритістю, довірою, контактністю, прагненням до спілкування; високою культурою мовлення, риторичними навичками; умінням точно викладати свої думки, аналізувати і розуміти інші точки зору; високою емпатійністю у спілкуванні, умінням слухати і чути співрозмовника; навичками толерантної суперечки (дискусії, полеміки, дебатів) в умовах плюралізму думок, умінням цивілізовано критикувати та адекватно використати комунікативні стратегії і тактики при виникненні конфліктного діалогу; володінням навичками самоконтролю, рефлексії і управління своїм емоційним станом.

Управлінська емпатія є емоційною складовою толерантності, яка має особливе значення завдяки тому, що саме в цьому вимірі управлінської ситуації співрозмовники мають можливість здобути деяку спільність, відновити розрив людських зв'язків, який багато в чому робить людей відокремленими і нетерпимо налаштованими по відношенню одне до одного. Нами визначені *рівні управлінської емпатійності* досліджуваних керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 6).

Таблиця 6

Рівні управлінської емпатійності керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	34,5
середній	31,8
високий	33,8

Як випливає з табл. 6, більшість досліджуваних керівників має низький (34,5 %) і середній (31,8 %) рівень управлінської емпатійності. 33,8 % респондентів мають високий рівень управлінської емпатійності, що проявляється у здатності ототожнювати себе з іншою людиною, подумки ставити себе в психологічну ситуацію іншої людини; володіти вмінням щиро та відверто цікавитись іншими людьми, співпереживати і співчувати іншим, виявляти високу чутливість і сприйнятливості в описі та демонструванні психологічних об'єктів; виявляти вибі-

ркову психологічну пам'ять і спостережливість у бесідах, в процесі розв'язанні управлінських завдань; виявляти схильність до психологічного аналізу, пояснення поведінки та вчинків інших людей і власних.

З переходом до нових технологій педагогічний колектив стає основою конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу, загальний потенціал організації залежить від загального потенціалу її співробітників. Співробітник чекає від керівника освітньої організації толерантного ставлення. Толерантний стиль керівництва є по-справжньому демократичним і тому найбільш оптимальним, він передбачає позитивну самоорганізацію персоналу, в результаті якої стверджуються такі людські якості як порядність, взаємоповага, цінується істинний професіоналізм, людська гідність, здатність до творчості. Нами визначені *рівні толерантного стилю керівництва* досліджуваних управлінців (табл. 7).

Таблиця 7

Рівні толерантного стилю керівництва керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	18,5
середній	73,9
високий	7,6

Як випливає з табл. 7, переважна більшість досліджуваних управлінців має низький (18,5 %) і середній (73,9 %) рівень толерантного стилю керівництва. І лише 7,6 % респондентів мають високий рівень толерантного стилю керівництва, що характеризується відкритістю, працездатністю, впевненістю у своїх силах, послідовністю, чемністю і терпеливістю; глибокою повагою, довірою й орієнтацією на співпрацю, партнерство, підтримку активності і ініціативи підлеглих, справедливою оцінкою їхніх зусиль; тактовністю, конструктивною критикою. Поведінка керівника стає еталоном, на який орієнтуються співробітники, а методи побудови стосунків з підлеглими стають нормами організаційної культури. Але тут важливе уточнення: такий стиль керівництва може себе легко скомпрометувати, якщо він не буде позначений високим професіоналізмом керівника.

Нині ефективну управлінську діяльність пов'язують з наявністю гнучкості поведінки керівника в різних управлінських ситуаціях, яка проявляється в здатності адаптуватися до нових умов і ситуацій, легко і швидко змінювати власну поведінку залежно від обставин, відмовлятися від того образу дій, який перестав бути ефективним. Нами визначені *рівні гнучкості поведінки в різних управлінських ситуаціях* досліджуваних керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 8).

Як випливає з табл. 8, переважна більшість досліджуваних керівників має низький (29,6 %) і середній (39,9 %) рівень гнучкості поведінки в різних управлінських ситуаціях.

Високий рівень гнучкості поведінки в різних управлінських ситуаціях мають 30,5 % респондентів, що характеризується автономністю поведінки керівника, здатністю мати власну думку, незалежність;

відсутністю напруженості і тривожності в поведінці; прогностицизмом і динамізмом; здатністю легко відмовлятися від невідповідних ситуації способів поведінки, прийомів мислення і емоційного реагування і виробляти або приймати нові, оригінальні підходи до вирішення проблемної управлінської ситуації при незмінних принципах і етичних основах діяльності.

Таблиця 8

Рівні толерантного стилю керівництва керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	29,6
середній	39,9
високий	30,5

На сьогодні, гнучкість є однією з основних вимог до високоефективного керівника в умовах постійних змін, оскільки від міри розвитку цієї якості залежить наскільки керівник здатний діяти в ситуації невизначеності, швидко адаптуватися до змін і знаходити нові можливості, крім того, гнучкість допомагає керівникові вирішувати внутрішні і зовнішні конфлікти.

Ефективність поведінки толерантного керівника в конфліктній ситуації значно вища. Толерантність керівника пов'язана із стійкістю до зовнішніх дій і внутрішньою стійкістю, тому у конфліктній ситуації вона дозволяє спочатку усвідомлено і об'єктивно віднестися до неї, а потім робити обґрунтовані дії. Нами визначені *рівні конфліктологічної толерантності* досліджуваних керівників загальноосвітніх навчальних закладів (табл. 9).

Як випливає з табл. 9, переважна більшість досліджуваних керівників має низький (30,9%) і середній (34,5%) рівень конфліктологічної толерантності.

Таблиця 9

Рівні толерантного стилю керівництва керівників загальноосвітніх навчальних закладів

Рівні	Кількість досліджуваних (у %)
низький	30,9
середній	34,5
високий	34,6

Третина респондентів (34,6 %) мають високий рівень конфліктологічної толерантності, що проявляється у адекватному сприйманні і розумінні природи протиріч та конфліктів між людьми; орієнтації на позитивне, краще в людині; намаганні зрозуміти позицію іншої людини зсередини, униканні насильства та шантажу; готовності долати своє самолюбство, визнавати свої помилки, вибачатися; формуванні у себе і співробітників конструктивного відношення до конфліктів в організації; володінні навичками неконфліктного спілкування у важких управлінських ситуаціях; наявності навичок усунення негативних наслідків конфліктів.

Отримані результати дослідження узгоджуються з даними досліджень О. Бондарчук і Л. Карамушки [7, 8] про неусвідомлення значною части-

ною керівників загальноосвітніх начальних закладів значущості проблеми розвитку толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу, що негативно впливає на успішність діяльності і професійної кар'єри.

Виявлені проблеми актуалізують необхідність розвитку толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу керівників загальноосвітніх навчальних закладів, який, на наш погляд, можливо здійснити в системі післядипломної педагогічної освіти в умовах спеціально організованого навчання.

5. Висновки

Отже, *толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу* забезпечує досягнення цілей через урівноваження інтересів, переконання різних сторін в необхідності пошуку взаємоприйняттого рішення, тому формування у керівника загальноосвітнього навчального закладу толерантних установок через навчання його до конструктивного діалогу, шанобливого ставлення до іншої точки зору – проблема сучасної системи середньої освіти.

Виявлено недостатній рівень розвитку толерантності до взаємодії із суб'єктами навчально-виховного процесу та її показників, як одного з важливих компонентів професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, і її показників (етнічної толерантності, соціальної толерантності, комунікативної толерантності, прийняття інших, управлінської емпатії, толерантного стилю керівництва, гнучкості поведінки в різних управлінських ситуаціях, конфліктологічної толерантності).

Відповідно, доцільним є сприяння розвитку власне управлінської толерантності та професійної толерантності управлінців цілому, яку, зокрема, можна забезпечити в умовах післядипломної педагогічної освіти.

Література

1. Даниленко, Л. І. Освітній менеджмент [Текст]: навч. пос. / Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушка. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.
2. На пути к толерантному сознанию [Текст] / под ред. А. Г. Асмолов. – М.: Смысл, 2000. – 198 с.
3. Психодиагностика толерантности личности [Текст] / под ред. Г. Солдатовой, Л. Шайгеровой. – М.: Смысл, 2008. – С. 94–97.
4. Брюховецька, О. В. Психологічні особливості толерантності до невизначеності в управлінській діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів [Текст]: зб. нау. пр. / О. В. Брюховецька; під ред. С. Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої // Проблеми сучасної психології. – 2015. – Вип. 27. – С. 70–81.
5. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности [Текст] / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. – СПб.: Речь, 2001. – С. 190–208.
6. Карамушка, Л. М. Психологія управління [Текст]: навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
7. Карамушка, Л. М. Психологія освітнього менеджменту [Текст]: навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
8. Бондарчук, О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх нав-

чальних закладів у професійній діяльності [Текст]: монографія / О. І. Бондарчук. – К.: Наук. світ, 2008. – 318 с.

References

1. Danylenko, L. I., Karamushka, L. M. (2003). Osvitnij menedzhment. Kyiv: Shkil'nyj svit, 400.
2. Asmolov, A. G. (Ed.) (2000). Na puty k tolerantnomu soznanyju. Moscow: Smysl, 198.
3. Soldatovoj, G., Shajgerovoj, L. (Eds.) (2008). Psyhodyagnostyka tolerantnosti lychnosti. Moscow: Smysl, 94–97.
4. Brjuhovec'ka, O. V.; Maksymenka, S. D., Onufrijevoi', L. A. (Eds.) (2015). Psyhologichni osoblyvosti tolerantnosti

- do nevyznachenosti v upravlins'kij dijal'nosti kerivnykiv zagal'noosvitnih navchal'nyh. Problemy suchasnoi' psyhologii', 27, 70–81.
5. Nykyforova, G. S., Dmytryevoj, M. A., Snetkova, V. M. (Eds.) (2001). Praktikum po psyhologyyu menedzhmenta y professyonal'noj dejatel'nosti. Sankt-Peterburg: Rech', 190–208.
 6. Karamushka, L. M. (2003). Psyhologija. Kyiv: Milenium, 344.
 7. Karamushka, L. M. (2004). Psyhologija osvityn'ogo. Kyiv: Lybid', 424.
 8. Bondarchuk, O. I. (2008). Social'no-psyhologichni osnovy osobystisnogo rozvytku kerivnykiv zagal'noosvitnih navchal'nyh zakladiv u profesijnij dijal'nosti. Kyiv: Nauk. svit, 318.

*Рекомендовано до публікації д-р психол. наук, професор Бондарчук О. І.
Дата надходження рукопису 18.08.2015*

Брюховецька Олександра Вікторівна, кандидат психологічних наук, доцент, докторант, кафедра загальної та практичної психології, Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» НАПН України, вул. Артема 52-а, м. Київ, Україна, 04053
E-mail: ciparis011@mail.ru

УДК 373.2.091.113-051:[005.32:331.101.323](045)
DOI: 10.15587/2313-8416.2015.50652

РОЗВИТОК МОТИВАЦІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК ЧИННИК ЗАДОВОЛЕНОСТІ РОБОТОЮ

©Т. С. Кравчинська

У статті проаналізовано задоволеність керівників дошкільних навчальних закладів своєю професією і різноманітними аспектами фахової діяльності. Представлено результати емпіричного дослідження щодо ступеня задоволеності керівників дошкільних навчальних закладів своєю професією і різноманітними аспектами фахової діяльності: роботою з педагогами, батьками та матеріальною складовою. Доведено вплив задоволеності роботою на розвиток мотивації професійної діяльності

Ключові слова: керівник дошкільних навчальних закладів, управління мотивацією, чинники розвитку мотивації

In the article satisfaction of leaders of preschool educational establishments is analysed by the profession and various aspects of professional activity. The results of empiric research are presented in relation to the degree of satisfaction of leaders of preschool educational establishments by the profession and various aspects of professional activity: work with teachers, parents and the material component. It is proven the influence of job satisfaction at the development of motivation of professional activity

Keywords: leader of preschool educational establishments, management motivation, factors of development of motivation

1. Вступ

Процеси реформування суспільства, які сьогодні відбуваються в країні, виступають поштовхом для пошуку сучасних механізмів управління освітою. Особливо цього потребує перша ланка системи освіти – дошкільна. Разом з тим підвищується роль менеджменту людських ресурсів задля ефективного функціонування будь-якого закладу освіти. Тому актуальним виступають питання мотивації професійної діяльності педагогічних працівників, оскільки педагоги – це основа будь-якого закладу освіти і в умовах реформування потребують більш сучасних підходів до їх управління. Досвід управлінської діяльності доводить, що керівник, який розуміє власну мотивацію професійної діяльності та вмiло керує мотивацією професійної діяльності своїх педагогічних працівників, досягає поставле-

них цілей, які приносять закладу запланований результат. Отже, питання розвитку мотивації професійної діяльності керівників та педагогічних працівників набуває актуального значення, адже наявність у дошкільних навчальних закладах умотивованих та кваліфікованих керівників і педагогічних працівників є одним із факторів, який забезпечує якість дошкільної освіти.

2. Постановка проблеми

Соціально-економічні перетворення, що відбуваються сьогодні, зумовлюють актуальність проблеми управління мотивацією професійної діяльності педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів, а головним виступає питання необхідності розробки дієвого механізму розвитку мотивації професійної діяльності педагогічних працівників, які