

О. І. БОНДАРЧУК, канд. психол. наук, проф.
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МОТИВАЦІЇ КЕРІВНИХ КАДРІВ ОСВІТИ ДО ПРОФЕСІЙНОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Наукові проці МАУП, 2002, вип. 4, с. 46–47

Однією з важливих умов оптимізації управління закладами освіти є орієнтація їх керівників на професійне вдосконалення, що актуалізує необхідність розвитку відповідних мотивів.

Психологічний аналіз наукових досліджень із зазначеної проблеми свідчить, що всі мотиви професійного вдосконалення керівників освітніх установ можна поділити на зовнішні та внутрішні відносно змісту і процесу професійного вдосконалення [4]. **Зовнішніми мотивами**, які спонукають керівників освіти до професійного вдосконалення, можна вважати *широкі соціальні мотиви* (мотиви обов'язку і відповідальності перед суспільством за підвищення якості навчання, виховання і розвитку підростаючих поколінь), *престижні мотиви* (прагнення досягти визнання керівництва, громадськості, педколективу шляхом впровадження нових підходів в управлінні, створення нових типів навчальних закладів тощо), *прагматичні мотиви* (здобуття певних пільг, більших матеріальних і соціальних можливостей, уникнення неприємностей, які можуть виникнути з боку керівництва в разі зниження якості навчально-виховного процесу тощо).

Внутрішніми мотивами можна насамперед вважати *власне управлінські мотиви*, що мають безпосереднє відношення до вдосконалення змісту, процесу і результату реалізації управлінських функцій (планування, організації, контролю), а також *мотиви самоактуалізації* у професійній діяльності, *особистісного зростання* загалом. Останні мотиви, на нашу думку, відіграють особливо важливу роль у прагненні керівників освіти до професійного вдосконалення.

Водночас проведені дослідження свідчать про значне переважання мотивів управлінської діяльності, які пов'язані насамперед з контрольною функцією управління, а також зовнішніх мотивів, пов'язаних з можливістю широких соціальних контактів, додаткових пільг тощо [2; 4].

У зв'язку з цим очевидною є необхідність спеціальної підготовки керівників освіти, спрямованої на розвиток внутрішніх мотивів професійного вдосконалення, передусім мотивів особистісного зростання. Розв'язання цього завдання ускладнюється існуванням соціально-психологічних проблем, які зумовлені особливостями становлення управлінців в освіті загалом. До цих проблем можна, по-перше, зарахувати відсутність цілеспрямованої психологічної підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності. Як правило, керівником в освіті призначається особа, яка навчалася за спеціальністю "вчитель" і має досить низький рівень компетентності в галузі психології управління. Проведений нами аналіз програм, навчально-тематичних планів, форм і методів підготовки освітян свідчить, що вони часто спрямовані не стільки на створення умов для особистісного зростання, творчості в майбутній професійній діяльності, скільки на передавання фахових знань, умінь, навичок на репродуктивному рівні. Аналогічна картина, як правило, спостерігається і в системі післядипломної освіти, яка загалом повинна бути зорієнтована, на нашу думку, на вдосконалення професійної майстерності керівників саме через створення умов для розвитку їхнього творчого потенціалу.

По-друге, слід урахувати, що стиль управління в освіті (як і в інших галузях) ґрунтується на досвіді переважно авторитарного керівництва, який зумовлює наявність у значній кількості керівників відповідних норм і стандартів поведінки. В ієрархії мотивів управлінської діяльності таких керівників, як правило, переважають зовнішні мотиви управлінської діяльності. У поєднанні з високим рівнем тривожності, який виявлений нами у більшості освітян, це веде до зростання тенденції зберігати звичний стиль управління, до придушення або взагалі унеможливлення прагнення до самоактуалізації у професійній діяльності.

По-третє, як свідчать результати досліджень [1–3], значна кількість керівників освіти має недостатньо високий рівень психологічної компетентності взагалі, що зумовлює ускладнення в самопізнанні, самоаналізі, саморегуляції власних особистісних якостей, необхідних для оптимізації процесу управління, а також може призвести до професійної деформації особистості взагалі, яка, зокрема, виявляється у відчутті керівником своєї постійної правоти, нездатності сприймати думку, відмінну від власної.

По-четверте, досить серйозною проблемою є недостатній розвиток психологічної служби в системі освіти. При цьому через практичну відсутність у системі підготовки психологів відповідних контексту зазначеної проблеми спецкурсів досить незначна кількість фахівців (практичних психологів шкіл) здатна надати кваліфіковану психологічну допомогу керівникам освіти.

Зауважимо, що у вітчизняних дослідженнях психологічних основ оптимізації управління в освіті [2; 3] показана принципова можливість розв'язання цих проблем, зокрема, завдяки спеціальній психологічній підготовці керівників і практичних психологів шкіл у системі післядипломної освіти, а також наданню психологічної допомоги керівникам безпосередньо в умовах діяльності конкретних освітніх закладів. Відповідну роботу, на нашу думку, доцільно проводити у кілька етапів. Так, у процесі безпосередньо-

го підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти в інститутах післядипломної освіти можна виокремити *діагностичний етап* (визначення вихідного рівня мотивації управлінців до професійного вдосконалення і корекції індивідуальних програм їхньої підготовки) і *розвивальний етап* (актуалізації мотивів самопізнання, саморегуляції, саморозвитку, насамперед через використання активних форм і методів навчання — ділових ігор, тематичних дискусій, соціально психологічних тренінгів тощо).

Етап закріплення і розвитку конструктивних особистісних новоутворень реалізується в міжкурсовий період у процесі управлінської діяльності керівників закладів освіти під час їхньої самоосвіти, у тісній взаємодії з психологічною службою закладу, інститутами післядипломної освіти.

Попередній аналіз результатів впровадження такого підходу у процесі підвищення кваліфікації керівників середніх загальноосвітніх шкіл у Центральному інституті післядипломної педагогічної освіти свідчить про його доцільність і ефективність, можливість піднесення підготовки керівних кадрів освіти на якісно новий рівень.



Література

1. Бондарчук О. І. Дослідження особливостей психологічної компетентності керівників шкіл // Післядипломна освіта керівних кадрів: проблеми розвитку: Матеріали звітної наук.-практ. конф. — К.: Вид-во УІПКККО, 1997. — С. 230–231.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: Моногр. — К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
3. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Моногр. — К.: МАУП, 2000. — 286 с.
4. Психологічні чинники оптимізації управління середньою освітою: Наук.-метод. посіб. / За ред. Л. М. Карамушки. — К.: Вид-во Ін-ту психології АПН України, 1997. — 152 с.