Терещенко Кіра Володимирівна, кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Tereshchenko, Kira Volodymyrivna, PhD, senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostyuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: kteresh75@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1149-2704>

Отримано 8 жовтня 2018 р.
Рецензовано 26 листопада 2018 р.
Прийнято 3 грудня 2018 р.

DOI (Article): <https://doi.org/10.31108/2.2018.4.15.7>
УДК 159.9

А. О. Клочко

ТРАДИЦІЙНІ ТА ІННОВАЦІЙНІ СТИЛІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ (У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ВЗАЄМОСТОСУНКІВ МЕНЕДЖЕРІВ І ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ)

Клочко А. О. Традиційні та інноваційні стилі управління менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу). У статті на основі емпіричного дослідження виявлено рівні розвитку основних складових та загального показника управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу). Визначено традиційні та інноваційні стилі управлінської діяльності. Виділено типи менеджерів освітніх організацій («комунікативно-інноваційний», «функціональний», «проблемний») відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управлінської діяльності, визначено їх кількісну вираженість. Проаналізовано зв'язок між організаційно-функціональними чинниками мезорівня і типами менеджерів освітніх організацій.

Ключові слова: освітні організації; менеджери освітніх організацій; взаємостосунки менеджерів та педагогічного колективу; традиційні стилі управління; інноваційні стилі управління; типи менеджерів освітніх організацій; організаційно-функціональні чинники.

Клочко А. А. Традиционные и инновационные стили управления менеджеров образовательных организаций (в контексте формирования взаимоотношений менеджеров и педагогического коллектива). В статье на основе эмпирического исследования выявлены уровни развития основных составляющих и общего показателя управленческой деятельности менеджеров образовательных организаций (в контексте формирования взаимоотношений менеджеров и педагогического коллектива). Определены традиционные и инновационные стили управленческой деятельности. Выделены типы менеджеров образовательных организаций («коммуникативно-инновационный», «функциональный», «проблемный») в соответствии с особенностями развития у них традиционных и инновационных стилей управленческой деятельности, определена их количественная выраженность. Проанализирована связь между организационно-функциональными факторами мезоуровня и типами менеджеров образовательных организаций.

Ключевые слова: образовательные организации; менеджеры образовательных организаций; взаимоотношения менеджеров и педагогического коллектива; традиционные стили управления; инновационные стили управленческой деятельности; типы менеджеров образовательных организаций; организационно-функциональные факторы.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація розвитку системи управління освітою в Україні характеризується пошуком нових концепцій. Цей процес зумовлений реформуючими процесами, що відбуваються в освітянській галузі освіти. У зв'язку з цим актуалізується проблема вдосконалення управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій та пошуку організаційних і психологічних чинників, що впливають на неї.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз літератури показує, що проблема управлінської діяльності, у тому числі і вибір оптимального стилю управління, знайшла певне відображення в наукових джерелах.

Теоретичні засади управління освітніми організаціями в умовах сьогодення обґрунтовано у працях О.С. Бондар [2], С.А. Калашнікової [8], В.І.Лугового [17] та ін. Проблему психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління освітньою організацією висвітлено у працях дослідників О.В. Брюховецької [4], Л.М. Карамушки [9], М.В. Москальова [9], О.О. Тополенко [23] та ін. Дослідженню шляхів удосконалення управлінської роботи присвячено праці П.Ф. Друкера [6], Л.М. Карамушки [10; 11], А.М. Кускова [16], Є.М. Потапчука [22], А.В. Філіппова [24] та ін.

Психологічні особливості стилів управління керівників, зокрема, в освітніх організаціях, розглядали у своїх працях Б.М. Андрушків [1], К. Боумен [3], А.Л. Журавльов [7], Л.Н. Коломінського [9], О.Є. Кузьмін [1], М. Месконаз спіавт. [19], Л.Е. Орбан-Лембрик [21] та ін. Однак, проблема особливостей традиційних та інноваційних стилів управління менеджерів освітніх організацій у різних напрямках здійснення управлінської діяльності залишається недостатньо вивченою. Зокрема, не дослідженими є особливості вираженості традиційних та інноваційних стилів управління у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу, не визначеними є основні типи менеджерів, які виділяються за рівнем вираженості цих стилів, і чинники, які впливають на їх становлення. У наших попередніх публікаціях [13] розглянуто емоційний інтелектуальний чинник розвитку інноваційних стилів управління менеджерів освітніх організацій. Разом із тим, в цілому зазначена проблема потребує свого спеціального вивчення.

Виходячи із актуальності та недостатньої розробки проблеми, нами визначено такі **завдання дослідження:**

1. Проаналізувати рівень розвитку основних складових та загального показника управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).
2. Визначити традиційні та інноваційні стилі управління (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).
3. Визначити типи менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку у них традиційних та інноваційних стилів управління (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу) та їх кількісну вираженість.
4. Дослідити зв'язок між організаційно-функціональними чинниками мезорівня і типами менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Для проведення дослідження нами було використано методiku «Дослідження взаємостосунків адміністрації і педагогічного колективу» [14]. Методика дає можливість оцінити такі складові управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій: авторитет менеджерів серед персоналу; комунікативний потенціал; інноваційний потенціал; організаційний потенціал; уміння планувати свою діяльність; уміння використовувати владу; уміння приймати рішення; здатність контролювати оцінювання діяльності учнів; уміння підтримувати потяг до розвитку учнів.

До організаційно-функціональних чинників мезорівня, які можуть впливати на рівень розвитку компонентів управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій, з урахуванням наявних у літературі розробок [12], було віднесено такі: «тип навчального закладу», «місце

розташування організації», «термін існування організації», «кількість осіб, які працюють організації», «кількість дітей, які навчаються у закладі», «статус організації в освітній системі міста (області)». Вказані чинники досліджувались за допомогою авторської анкети-«паспортички».

Дослідження проводилося у 2018 році на базі закладів загальної середньої освіти Житомирської, Київської, Львівської, Луцької та Чернігівської областей. В опитуванні взяло участь 1219 менеджерів освітніх організацій, з них: 990 менеджерів із традиційних закладів освіти і 229 керівників із інноваційних закладів освіти.

Організація дослідження базувалась на основі загальних підходів до здійснення психологічного дослідження [18]. Математична обробка даних здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 22) [5]. Для статистичної обробки та аналізу даних використовувались такі методи: описової статистики, спряжених таблиць, факторний та кластерний аналіз.

Стосовно *першого завдання дослідження*, спрямованого на визначення рівня розвитку основних складових та загального показника управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу), то тут отримано такі результати.

Щодо рівня розвитку основних складових управлінської діяльності, то, як видно із *табл. 1*, *перше місце* зайняли такі складові, як *«авторитет менеджерів серед персоналу»* та *«уміння підтримувати потяг учителів до розвитку учнів»*.

Таблиця 1

**Рівень розвитку компонентів, складових та загального показника управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій
(у % від загальної кількості опитаних)**

Складові управлінської діяльності	Рівні розвитку		
	Високий	Середній	Низький
Авторитет менеджерів серед персоналу	54,9	38,6	6,6
Уміння підтримувати потяг учителів до розвитку учнів	49,0	41,4	9,6
Уміння планувати свою діяльність	38,5	55,6	5,9
Здатність контролювати оцінювання діяльності	37,8	53,1	9,1
Інноваційний потенціал	34,3	46,6	19,1
Уміння приймати рішення	34,0	59,1	6,8
Специфіка особистості і комунікативний потенціал	17,1	69,0	13,9
Організаційний потенціал	11,6	79,0	9,4
Уміння використовувати владу	3,1	41,2	55,7
Загальний показник управлінської діяльності	41,2	51,6	7,2

Високий рівень розвитку *«авторитету менеджерів серед персоналу»* виявлено у 54,9% опитаних, тобто у більше ніж половини опитаних. Мова йде про те, що для таких керівників характерно те, що вони люблять свою роботу, практично віддають їй свій час та енергію; мають великий і заслужений авторитет у колективі, повагу всіх співробітників.

Високий рівень такої складової, як *«уміння підтримувати потяг учителів до розвитку учнів»*, виявлено у 49,0% опитаних, тобто майже у половини. Для таких керівників характерно те, що вони сприяють підвищенню кваліфікації підлеглих, використовуючи для цього всі наявні можливості; всіляко сприяють службовому зростанню підлеглих і пишаються їхніми успіхами; завжди охоче надають допомогу колегам по роботі, не шкодуючи для цього ані свого часу, ані сил.

Далі, на *другому місці*, приблизно на однаковому рівні розвитку перебувають такі складові, як **«уміння планувати діяльність»**; **«здатність контролювати оцінювання діяльності»**; **«інноваційний потенціал»**; **«уміння приймати рішення»**. Високий рівень розвитку зазначених складових функціонального компонента було виявлено, відповідно, у 38,5%, 37,8%, 34,3%, 34,0% опитаних, тобто в середньому в однієї третини. Звертає увагу при цьому той факт, що найбільшу кількість осіб із низьким рівнем розвитку зазначених складових виявлено стосовно такої складової управлінської діяльності, як **«інноваційний потенціал»** (19,1%), тобто в однієї п'ятої опитаних, що значно більше, порівняно з аналогічними даними, які отримані за іншими складовими.

Якщо говорити про зміст названих вище складових, то тут можна констатуємо наступне. Для освітніх менеджерів з високим рівнем **«уміння планувати діяльність»** характерно те, що вони уміють чудово планувати роботу, досягають високої життєдіяльності і реалістичності плану. Освітні менеджери з високим рівнем **«здатності контролювати оцінювання діяльності»** можуть тримати під своїм контролем велику кількість справ і деталей, постійно реагують на будь-яке відхилення від плану; об'єктивно оцінюють свої підлеглих і результати їхньої діяльності і ніколи не керуються своїм настроєм, симпатіями чи антипатіями. Менеджери освіти з високим рівнем розвитку **«інноваційного потенціалу»** є великими прихильниками різноманітних нововведень і реорганізацій, не люблять працювати в спокійному, «стагнаційному» режимі. Менеджери, які мають високий рівень розвитку такої складової, як **«уміння приймати рішення»**, приймають завжди продумані, виключно кваліфіковані управлінські рішення; можуть миттєво зрозуміти суть питання, не плутаючись у дрібницях.

На *третьому місці* перебуває такий компонент управлінської діяльності, як **«специфіка особистості і комунікативний потенціал»**. Високий рівень розвитку цього компонента зафіксовано лише у 17,1% опитаних. Мова йде про керівників, яким притаманні такі характеристики: вони чудово уміють завойовувати прихильність людей, знаходити з ними спільну мову, схилити до відвертості; готові відповідати за свої вчинки, легко брати вину на себе, щоб не підвести колег; винятково ввічливі та коректні, ніколи не дозволяють нетактовності стосовно інших та ін.

І на *четвертому місці* перебувають такі складові функціонального компонента, як **«організаційний потенціал»** та **«уміння використовувати владу»**.

Високий рівень розвитку **«організаційного потенціалу»** виявлено у 11,6% опитаних. Для таких менеджерів освіти характерні наступні особливості: вони є природними організаторами; бездоганно вміють розташувати людей і розподілити між ними обов'язки, організувати колектив на виконання професійних завдань; рішучі, швидко приймають рішення; вкрай вимогливі до інших.

Високий рівень **«вміння використовувати владу»** характерний для 3,1% опитаних. Таким менеджерам притаманно те, що вони адекватно використовують свої повноваження, права і владу, в різних ситуаціях використовують різні, адекватні ситуації способи владної взаємодії. Звертає на себе увагу той факт, що низький рівень розвитку цієї складової виявлено у 55,7%, що свідчить про те, що більше ніж половина опитаних неадекватно використовують свої владні повноваження.

Отже, результати дослідження свідчать про певну *диспропорцію* у рівні розвитку компонентів управлінської діяльності (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу): достатньо високий рівень таких складових, як авторитет менеджерів освіти та уміння підтримувати у вчителів потяг до розвитку учнів, дещо «розходиться» із рівнем розвитку таких складових, як уміння планувати свою діяльність, уміння приймати рішення; здатність контролювати оцінювання діяльності учнів, і значно різняться з особливостями розвитку інноваційного потенціалу, специфікою особистості і комунікативного потенціалу, організаційного потенціалу; умінням використовувати владу.

Що стосується *загального показника управлінської діяльності*, то отримані дані свідчать про те, що високий рівень його розвитку виявлено у 41,2%, середній – у 51,6%, а низький – у 7,2% опитаних респондентів. Тобто в цілому можна говорити про певні *резерви* у розвитку складових управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій.

Проаналізуємо далі дані, які стосуються виконання *другого завдання дослідження*, спрямованого на визначення традиційних та інноваційних стилів управління (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).

На основі результатів першого етапу дослідження було проведено *факторний аналіз* (методом головних компонент). Було встановлено, що основні складові управлінської діяльності (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу) менеджерів освітніх організацій групуються у три фактори, що охоплюють 68,92% загальної дисперсії (див. табл. 2). До складу кожного із факторів, які відображають певні компоненти управлінської діяльності, увійшли її складові, які найбільше пов'язані між собою.

Перший фактор об'єднав такі складові управлінської діяльності: «авторитет менеджера серед персоналу» (0,817); «уміння підтримувати потяг учителів до розвитку учнів» (0,785); «уміння приймати рішення» (0,746); «здатність контролювати оцінювання діяльності» (0,744). Такий фактор за змістом складових, які входять до нього, був нами названий **«Функціональним»**. Цей фактор охоплює 36,49% загальної дисперсії.

Таблиця 2

**Компоненти управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій
(за результатами факторного аналізу)**

Компоненти управлінської діяльності	Фактори		
	1	2	3
	«Функціональний»	«Інноваційність та планування»	«Комунікативний»
Авторитет менеджера серед персоналу	0,817		
Уміння підтримувати потяг до розвитку учнів	0,785		
Уміння приймати рішення	0,746		
Здатність контролювати оцінювання діяльності	0,744		
Інноваційний потенціал		0,898	
Організаційний потенціал		0,561	
Уміння планувати свою діяльність		0,541	
Уміння використовувати владу			0,953
Специфіка особистості та комунікативний потенціал			0,405

Особливістю цього фактора є те, що він включає складові, які стосуються авторитету менеджера, його здатності стимулювати вчителів до підвищення кваліфікації, приймати управлінські рішення та контролювати підлеглих.

До *другого фактора* увійшли такі компоненти управлінської діяльності: «інноваційний потенціал» (0,898); «організаційний потенціал» (0,561); «уміння планувати свою діяльність» (0,541). За змістом його компонентів цей фактор був нами названий **«Інноваційність та планування»**. Він охоплює 18,81% загальної дисперсії.

Можна говорити про те, що основним у цьому факторі є наявність складових, що стосуються інноваційного потенціалу менеджерів, який доповнюється організаційним потенціалом менеджерів та їх здатністю визначати цілі діяльності.

Третій фактор утворили такі компоненти управлінської діяльності: «уміння використовувати владу» (0,953); «специфіка особистості та комунікативний потенціал» (0,405). За змістом основних складових цей фактор можна назвати **«Комунікативно-особистісним»**. Він охоплює 13,62% дисперсії.

Особливістю даного фактора є те, що він охоплює складові, які стосуються комунікативно-особистісних характеристик менеджерів та їх здатності використовувати владні повноваження.

Виділені фактори управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій відображають певні вектори, в яких може розгортатися управлінська діяльність, що, у свою чергу, відображає певні стилі управління. Тому виділені у процесі дослідження фактори управлінської діяльності можна, на наш погляд, з певною умовністю, називати і *стилями управління*.

Відповідно до змісту стилів управління, їх можна розподілити на **традиційні та інноваційні**. «Функціональний» стиль можна вважати традиційним, стилі «Інноваційність та планування» та «Особистісно-комунікативний» – інноваційними.

Що стосується **третього завдання дослідження**, спрямованого на визначення типів менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління та їх кількісної вираженості, то тут отримано такі дані.

На основі *кластерного аналізу* нами було виділено *три типи менеджерів освітніх організацій*: «Комунікативно-інноваційний», «Функціональний», «Проблемний» (див. табл. 3).

Для менеджерів освітніх організацій, які належать до **«Комунікативно-інноваційного» типу**, характерним є те, що найбільш вираженими є складові управлінської діяльності, що стосуються інноваційного стилю управління («Особистісно-комунікативний»), менш вираженими є складові управлінської діяльності, що стосуються стилю «Інноваційність та планування», і зовсім не вираженими є складові, що стосуються стилю «Функціональний». Тобто особливістю даного типу менеджерів освітніх організацій є те, що вони уміють успішно комунікувати з педагогічним колективом, налагоджувати сприятливі взаємостосунки з педагогічним колективом, реалізуючи при цьому інноваційні підходи до організації діяльності педагогічного та учнівського колективів, визначаючи стратегічні, перспективні напрямки діяльності.

Таблиця 3

Типи менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління (за результатами кластерного аналізу)

Фактори	Кластери		
	1 тип (Комунікативно-інноваційний)	2 тип (Функціональний)	3 тип (Проблемний)
Функціональний	-0,11570	0,68963	-0,26843
Інноваційність та планування	0,54728	-1,07032	0,16796
Комунікативний	1,05527	0,25526	-0,84190

Для менеджерів, які належать до **«Функціонального» типу**, найбільш характерними є складові, які належать до фактора «Функціональний», менш вираженими є складові, що входять до фактора «Особистісно-комунікативний», і негативно вираженими є складові, що входять до

фактора «Інноваційність та планування». Тобто для них найбільш характерними є складові, притаманні традиційному стилю управління, і практично нехарактерні складові, які стосуються інноваційних стилів управління.

І до третього типу менеджерів освітніх організацій, який названий нами **«Проблемним»**, належать з від'ємним знаком, тобто мають «негативну» вираженість, складові, що стосуються стилів факторів «Особистісно-комунікативний» та «Функціональний», а також практично невираженими є складові управлінської діяльності, які стосуються стилю «Інноваційність та планування». Тобто мова йде про те, що у цієї частини опитаних недостатньо розвинуті як традиційні, так і інноваційні стилі управлінської діяльності.

Стосовно дослідження кількісної вираженості типів менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних компонентів управлінської діяльності, то аналіз отриманих даних показав наступне.

Найбільш вираженим виявився **«Проблемний»** тип менеджерів (рис. 1). Менеджери освіти, які належать до цього типу, як зазначалось вище, мають недостатню сформованість як традиційних, так і інноваційних стилів управління. Він був виявлений у 46,0% опитаних, тобто майже в половини.

Рис. 1. Кількісна вираженість типів менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління (за результатами кластерного аналізу, у % від загальної кількості опитаних)

Далі слідує **«Комунікативно-інноваційний»** тип менеджерів освіти, який зафіксовано у 31,0% учасників дослідження, тобто майже в однієї третини. Отже, можна говорити про те, що лише незначна частина освітніх менеджерів реалізує у процесі формування стосунків з педагогічних колективом інноваційні стилі управління.

І дещо менш вираженим, порівняно із попереднім типом, є **«Функціональний»** тип менеджерів освіти, який виявлено у 23,0%.

Отже, отримані дані свідчать про необхідність у процесі психологічної підготовки менеджерів освітніх організацій приділяти спеціальну увагу врахуванню різних типів менеджерів та сприяти розвитку в них інноваційних стилів управління.

Далі проаналізуємо результати виконання **четвертого завдання**, яке стосується аналізу зв'язку між організаційно-функціональними чинниками мезорівня і типами менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).

У процесі дослідження виявлено статистично значущі зв'язки між типами менеджерів та низкою організаційно-функціональних чинників («тип навчального закладу», «термін існування організації», «кількість дітей, які навчаються у закладі») (табл. 4).

Таблиця 4

**Зв'язок організаційно-функціональних чинників і типів менеджерів освітніх організацій
(у % від загальної кількості опитаних)**

Організаційно- функціональні чинники	Типи менеджерів освітніх організацій		
	комунікативно- інноваційний	функціональний	проблемний
<i>Тип навчального закладу</i>			
традиційні	28,8**	23,7**	47,5**
інноваційні	40,8**	20,2**	39,0**
<i>Місце розташування організації</i>			
село	32,1	23,8	44,0
районний центр	28,5	24,4	47,0
обласний центр	33,3	17,8	48,9
столиця	30,9	23,5	45,7
<i>Термін існування організації</i>			
до 10 років	44,7**	18,2**	37,1*
від 11 до 20 років	33,5**	25,0**	41,5*
понад 20 років	28,7**	23,5**	47,9*
<i>Кількість осіб, які працюють організації</i>			
до 50 осіб	35,4	23,0	41,6
понад 50 осіб	29,8	23,1	47,1
<i>Кількість дітей, які навчаються у закладі</i>			
до 500 осіб	38,7*	23,9*	37,4*
від 500 до 1000 осіб	30,0*	21,8*	48,1*
понад 1000 осіб	29,0*	23,3*	47,7*
<i>Статус організації в освітній системі міста (області)</i>			
низький	30,8	26,9	42,3
середній	26,8	26,3	46,8
високий	33,1	21,2	45,7

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$;

Так, встановлено статистично значущий зв'язок між «*типом навчального закладу*» і типами менеджерів освітніх організацій ($p < 0,01$). Суть виявленої закономірності проявляється в тому, що кількість освітніх менеджерів, які належать до типу «Комунікативно-інноваційний», більше представлені в інноваційних, ніж у традиційних навчальних закладах (40,8% проти 28,8%). В той час як кількість менеджерів, які належать до типу «Проблемний», більше представлені у традиційних навчальних закладах (47,5% проти 39,0%). Це, очевидно, можна пояснити тим, що в інноваційних навчальних закладах реалізуються інноваційні напрямки роботи, які вимагають від менеджерів освіти впровадження інноваційних стилів. З іншого боку, можливо, саме інноваційні стилі освітніх менеджерів і сприяють створенню таких інноваційних навчальних закладів. У традиційних навчальних закладах такі інноваційні підходи здебільшого відсутні. Отже, саме ці заклади потребують з боку керівників управлінь освіти, психологів системи освіти *більшої уваги* в контексті розвитку інноваційних стилів управління в цілому та інноваційного потенціалу організації.

Стосовно такого чинника, як «*термін існування організації*», то також було встановлено статистично значущий зв'язок між терміном існування організацій і типами менеджерів освітніх організацій ($p < 0,01$). Так, виявлено, що зі збільшенням терміну існування організації кількість менеджерів, які належать до типу «Комунікативно-інноваційний»,

зменшуються. Констатовано, що в організаціях із терміном існування організації до 10 років кількість менеджерів цього типу становить 44,7%, із терміном існування від 11 до 20 років – 33,5%, із терміном існування понад 20 років – 28,7%. Однак, що стосується кількості працівників, які належать до типу «Проблемний», кількість менеджерів, в міру збільшення терміну існування організації, навпаки, збільшується: організації з терміном існування до 10 років – 37,1%; організації з терміном існування від 11 до 20 років – 41,5%, з терміном існування понад 20 років – 47,9%. Отже, відносно «молоді» організації відрізняються вищим рівнем розвитку у менеджерів інноваційних стилів управління, ніж «старші» організації. Такі дані можна пояснити тим, що в новостворених освітніх організаціях з метою адаптації до ринку освітніх послуг та позитивного позиціонування себе частіше використовуються інноваційні стилі управління, застосовуються новітні технології, колектив бере більш активну участь в управлінні організацією, що сприяє підвищенню рівня власне інноваційного потенціалу та комунікативності. В той час як в організаціях із більшим терміном існування можуть спостерігатися стагнаційні процеси. Тому в процесі управління організаціями як керівники, так і психологи, які надають психологічну допомогу менеджерам освіти, повинні *враховувати наявність певних етапів* у розвитку організацій та особливостей діяльності організацій на кожному із етапів.

Щодо такого чинника, як *«кількість дітей, які навчаються у закладі»*, то в дослідженні встановлено наявність статистично значущого зв'язку ($p < 0,05$) між цим показником і типами менеджерів освітніх організацій. Так, констатовано, що кількість менеджерів, які належать до типу «Комунікативно-інноваційний», зменшується в міру збільшення кількості дітей: до 500 осіб – 38,7%; від 500 до 1000 осіб – 30,0%, понад 1000 осіб – 29,0%. Разом із тим, збільшується кількість менеджерів, які належать до типу «Проблемний»: до 500 осіб – 37,4%; від 500 до 1000 осіб – 48,1%, понад 1000 осіб – 47,7%. Отже, в невеликих за кількістю дітей освітніх організаціях інноваційні стилі управління впроваджуються більшою мірою, ніж в освітніх організаціях, які відрізняються більшою кількістю дітей. Тому освітні менеджери, які працюють у таких організаціях, мають постійно вдосконалювати свій стиль керівництва в контексті використання інноваційних підходів.

У дослідженні не виявлено статистично значущих зв'язків між такими чинниками, як «місце розташування організації», «кількість осіб, які працюють в організації» та «статус організації в освітній системі міста (області)».

Отже, результати дослідження показали, що такі *організаційно-функціональні чинники*, як «тип навчального закладу», «час існування організації» та «кількість дітей, які навчаються у закладі», впливають на розвиток менеджерів традиційних та інноваційних стилів, що має враховуватися у процесі підготовки та діяльності менеджерів освіти.

Висновки:

1. Дослідження виявило певну *диспропорцію* в рівні розвитку компонентів управлінської діяльності (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу): достатньо високий рівень таких складових, як авторитет менеджерів освіти та уміння підтримувати у вчителів потяг до розвитку учнів, не «підкріплюється» рівнем розвитку в менеджерів таких складових управлінської діяльності, як уміння планувати свою діяльність, уміння приймати рішення; здатність контролювати оцінювання діяльності учнів, і особливо, не підкріплюється рівнем розвитку інноваційного потенціалу, специфікою особистості і її комунікативного потенціалу, організаційного потенціалу; уміння використовувати владу.

2. За допомогою факторного аналізу виділено *три стилі управління* менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу): «Функціональний»; «Інноваційність та планування», «Особистісно-комунікативний». Відповідно до змісту стилів, дані стилі визначені як *традиційні та інноваційні*. «Функціональний» стиль управління визначено як традиційний, стилі «Інноваційність і планування» та «Особистісно-комунікативний» – як інноваційні.

3. На основі кластерного аналізу нами було виділено *три типи менеджерів освітніх організацій* («Комунікативно-інноваційний», «Функціональний», «Проблемний») відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управління.

Визначено кількісну вираженість різних типів менеджерів, показано, що найбільш вираженим є «Проблемний» стиль управління менеджерів освіти, наявність якого представлена у майже половини опитаних менеджерів освіти, далі приблизно на однаковому рівні перебувають «Комунікативно-інноваційний» та «Функціональний» стилі управління.

4. Встановлено, що такі організаційно-функціональні чинники, як «тип навчального закладу», «час існування організації» та «кількість дітей, які навчаються у закладі», впливають на розвиток традиційних та інноваційних стилів управління менеджерів освіти.

5. Отримані дані можуть бути використані менеджерами освітніх організацій та практичними психологами з метою розвитку інноваційних стилів управління у менеджерів освітніх організацій (у контексті формування взаємостосунків менеджерів і педагогічного колективу).

До перспектив подальших досліджень можна віднести дослідження зв'язку між організаційно-професійними та психологічними характеристиками менеджерів і типами менеджерів освітніх організацій відповідно до особливостей розвитку в них традиційних та інноваційних стилів управлінської діяльності.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Львів : Світ, 1995. – 296 с.
2. Боднар О. С. Менеджмент педагогічного персоналу загальноосвітнього навчального закладу / О. С. Боднар. – Тернопіль : Астон, 2011. – 312 с.
3. Боумен К. Основы стратегического менеджмента : пер. с англ. / К. Боумен. – М. : ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
4. 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.
5. Бююль А. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей / А. Бююль, П. Цефель ; пер. с нем. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2002. – 608 с.
6. Друкер П. Ф. Эффективное управление предприятием : учебное пособие / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2009. – 224 с.
7. Журавлев А. Л. Стиль и эффективность руководства в производственном коллективе : дисс. ... канд. психол. наук / А. Л. Журавлев. – М. : Изд-во ИПАН СССР, 1976. – 326 с.
8. Калашнікова С. А. У пошуках нової моделі управління вищою освітою в Україні: європейські орієнтири та вітчизняні виклики / С. А. Калашнікова // Теоретичний та наук.-метод. часопис «Вища освіта України». – К., 2015. – С. 77–91.
9. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
10. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
11. Карамушка Л. М. Види інтерактивних технік та особливості їх застосування у підготовці менеджерів та працівників організацій / Л. М. Карамушка, М. П. Малигіна // Актуальні проблеми психології. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К. : Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2002. – Част. 6. – С. 275–284.
12. Карамушка Л. М. Методики для дослідження складових, видів, чинників та умов соціальної напруженості в організації / Л. М. Карамушка // Актуальні проблеми психології : зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. – 2017. – Том I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – Вип. 46. – С. 10–17.
13. Ключко А. О. Емоційний інтелект як чинник розвитку інноваційних стилів управління менеджерів в освітній організації / А. О. Ключко // Організаційна та економічна психологія в Україні: сучасні проблеми та перспективи розвитку : тези доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. з організаційної та економічної психології (12–13 квітня 2018 року, м. Київ) / наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Кармушки, М. С. Ковальчука. – К., 2018. – С. 30–31.
14. Ключева Н. В. Технология работы психолога с учителем / Н. В. Ключева. – М. : ТЦ "Сфера", 2000. – С. 168–176.
15. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
16. Кусков А. Н. Менеджмент : учебное пособие / А. Н. Кусков, А. П. Чумаченко. – М. : МГИУ, 2008. – 318 с.

17. Луговий В. І. Управління освітою : навч. посіб. / В. І. Луговий. – К. : Вид-во УАДУ, 1997. – 304 с.
18. Максименко С. Д. Загальна психологія : навч.-метод. посіб. / С. Д. Максименко. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 272 с.
19. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1993. – 702 с.
20. Москальов М. В. Дослідження психологічної готовності майбутніх менеджерів до управління змінами в організації / М. В. Москальов // Зб. наук. пр. Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. – К., 2009. – Т. XI, ч. 2. – С. 323–330.
21. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2001. – 695 с.
22. Потапчук Є. М. Управлінець як суб'єкт та об'єкт збереження психічного здоров'я / Є. М. Потапчук // Психологія : зб. наук. праць НПУ імені М.П. Драгоманова. – 2002. – Вип. 15. – С. 350–354.
23. Тополенко О. О. Формування психологічної готовності керівників закладів середньої освіти до прийняття управлінських рішень : автореф. дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.10 «Організаційна психологія; економічна психологія» / О. О. Тополенко. – К., 2009. – 21 с.
24. Филиппов А. В. Работа с кадрами: психологический аспект / А. В. Филиппов. – М. : Экономика, 1990. – 168 с.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Andrushkiv B. M. Osnovy menedzhmentu / B. M. Andrushkiv, O. Ye. Kuzmin. – Lviv : Svit, 1995. – 296 s.
2. Bodnar O. S. Menedzhment pedahohichnoho personalu zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu / O. S. Bodnar. – Ternopil : Aston, 2011. – 312 s.
3. Boumen K. Osnovy strategicheskogo menedzhmenta : per. s angl. / K. Boumen. – M. : JuNITI, 1997. – 175 s.
4. Briukhovetska O. V. Psykholohichni umovy pidgotovky kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv do upravlinskoho spilkuвання : avtoref. dys... kand. psykhol. nauk: 19.00.07 / O. V. Briukhovetska ; APN Ukrainy. Tsent. in-t pisliadyplom. ped. osvity. – K., 2007. – 21 s.
5. Bjulul' A. SPSS: iskusstvo obrabotki informacii. Analiz statisticheskikh dannyh i vosstanovlenie skrytykh zakonomernostej / A. Bjulul', P. Cefel' ; per. s nem. – SPb. : DiaSoftJuP, 2002. – 608 s.
6. Druker P. F. Jeffektivnoe upravlenie predpriatiem : uchebnoe posobie / P. F. Druker. – M. : Vil'jams, 2009. – 224 s.
7. Zhuravlev A. L. Stil' i jeffektivnost' rukovodstva v proizvodstvennom kollektive : diss. ... kand. psihol. nauk / A. L. Zhuravlev. – M. : Izd-vo IPAN SSSR, 1976. – 326 s.
8. Kalashnikova S. A. U poshukakh novoi modeli upravlinnia vyshchoiu osvitoiu v Ukraini: yevropeiski oriientyry ta vitchyzniani vyklyky / S. A. Kalashnikova // Teoretychnyi ta nauk.-metod. chasopys «Vyshcha osvita Ukrainy». – K., 2015. – S. 77–91.
9. Karamushka L. M. Psykholohiia osvitnoho menedzhmentu : navch. posibnyk / L. M. Karamushka. – K. : Lybid, 2004. – 424 s.
10. Karamushka L. M. Psykholohiia upravlinnia zakladamy serednoi osvity : monohrafiia / L. M. Karamushka. – K. : Nika-Tsentr, 2000. – 332 s.
11. Karamushka L. M. Vydy interaktyvnykh tekhnik ta osoblyvosti yikh zastosuvannia u pidgotovtsi menedzheriv ta pratsivnykiv orhanizatsii / L. M. Karamushka, M. P. Malyhina // Aktualni problemy psykholohii. Tom 1: Sotsialna psykholohiia. Psykholohiia upravlinnia. Orhanizatsiina psykholohiia / za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky. – K. : Instytut psykholohii im. H. S. Kostiuka APN Ukrainy, 2002. – Chast. 6. – S. 275–284.
12. Karamushka L. M. Metodyky dlia doslidzhennia skladovykh, vydiv, chynnykiv ta umov sotsialnoi napruzhenosti v orhanizatsii / L. M. Karamushka // Aktualni problemy psykholohii : zb. nauk. prats Instytutu psykholohii imeni H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy. – 2017. – Tom I : Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia. – Vyp. 46. – С. 10–17.
13. Klochko A. O. Emotsiinyi intelekt yak chynnyk rozvytku innovatsiinykh styliv upravlinnia menedzheriv v osvitnii orhanizatsii / A. O. Klochko // Orhanizatsiina ta ekonomichna psykholohiia v Ukraini: suchasni problemy ta perspektyvy rozvytku : tezy dop. KhII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. z orhanizatsiinoi ta ekonomichnoi psykholohii (12–13 kvitnia 2018 roku, m. Kyiv) / nauk. red. S. D. Maksymenka, L. M. Karmushky, M. S. Kovalchuka. – K., 2018. – S. 30–31.
14. Kljueva N. V. Tehnologija raboty psihologa s uchitelem / N. V. Kljueva. – M. : TC "Sfera", 2000. – S. 168–176.
15. Kolomynskiy N. L. Psykholohiia menedzhmentu v osviti (sotsialno-psykholohichni aspekt) : monohrafiia / N. L. Kolomynskiy. – K. : MAUP, 2000. – 286 s.
16. Kuskov A. N. Menedzhment : uchebnoe posobie / A. N. Kuskov, A. P. Chumachenko. – M. : MGIU, 2008. – 318 s.
17. Luhovyi V. I. Upravlinnia osvitoiu : navch. posib. / V. I. Luhovyi. – K. : Vyd-vo UADU, 1997. – 304 s.
18. Maksymenko S. D. Zahalna psykholohiia : navch.-metod. posib. / S. D. Maksymenko. – K. : Tsentr uchbovoi literatury, 2008. – 272 s.
19. Meskon M. Osnovy menedzhmenta / M. Meskon, M. Al'bert, F. Hedouri. – M. : Delo, 1993. – 702 s.
20. Moskalov M. V. Doslidzhennia psykholohichnoi hotovnosti maibutnikh menedzheriv do upravlinnia zminamy v orhanizatsii / M. V. Moskalov // Zb. nauk. pr. Instytutu psykholohii im. H. S. Kostiuka APN Ukrainy / za red. S. D. Maksymenka. – K., 2009. – Т. XI, ch. 2. – S. 323–330.

21. Orban-Lembryk L. E. Psykholohiia upravlinnia : navch. posib. / L. E. Orban-Lembryk. – Ivano-Frankivsk : Plai, 2001. – 695 s.
22. Potapchuk Ye. M. Upravlinets yak subiekt ta ob'ekt zberezhennia psykhiichnoho zdorovia / Ye. M. Potapchuk // Psykholohiia : zb. nauk. prats NPU imeni M.P. Drahomanova. – 2002. – Vyp. 15. – S. 350–354.
23. Topolenko O. O. Formuvannia psykholohichnoi hotovnosti kerivnykiv zakladiv serednoi osvity do pryiniattia upravlinskykh rishen : avtoref. dys. ... kand. psykol. nauk : spets. 19.00.10 «Orhanizatsiina psykholohiia; ekonomichna psykholohiia» / O. O. Topolenko. – K., 2009. – 21 s.
24. Filippov A. V. Rabota s kadrami: psihologicheskij aspekt / A. V. Filippov. – M. : Jekonomika, 1990. – 168 s.

Klochko, A. O. Traditional and innovative management styles used by educational organization heads (in the context of the heads-and-teaching-staff interaction development). Based on the results of empirical research, the author analyzes the levels of development of the main components and the index of managerial activity of educational institution heads (in the context of the heads-and-teaching-staff interaction development). The article discusses the traditional and innovative management styles with the functional style defined as a traditional style and the innovation-and-planning and personal-and-communicative styles as innovative styles. Different combinations of the characteristics of the traditional and innovative management styles have been found to determine the communicative-innovative, functional and problem-focused types of educational institution heads. The problem-focused management style has been shown to be the most prevalent one (used by almost every second educational organization head), followed by the equally popular communicative-innovative and functional management styles.

The author also analyzes the relationship between the meso-level organizational and functional factors and the types of educational institution heads. It has been found that such organizational and functional factors as the educational institution type, the educational institution's age and the number of educational institution students associate with the educational institution heads' use of the traditional or innovative management styles, which should be taken into account in educational institution heads' training and work planning.

Key words: educational organizations; educational institution heads; heads-and-teaching-staff interactions; traditional management styles; innovative management styles; types of educational institution heads; organizational and functional factors.

Відомості про автора

Клочко Алла Олексіївна, кандидат педагогічних наук, заступник директора з науково-навчальної роботи Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти», м. Біла Церква, Україна.

Klochko, Alla Oleksiyivna, PhD, deputy director for scientific and educational work Bilotserkivskiy Institute of continuous professional education State Higher Educational Institution «University of Educational Management», BilaTserkva, Ukraine.

E-mail: klochko_alla@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6631-2638>

Отримано 15 жовтня 2018 р.
Рецензовано 29 листопада 2018 р.
Прийнято 6 грудня 2018 р.