

## Вплив соціально-психологічних чинників на розвиток професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів

**А.В. Шулдик**  
здобувач кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

*Науковий керівник:*  
І.В. Сингаївська  
кандидат психологічних наук, доцент, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

*У статті проаналізовано дослідження професіоналізму зарубіжних і вітчизняних психологів. Виявлено основні соціально-психологічні чинники розвитку професіоналізму керівників.*

*В статье проанализированы исследования профессионализма зарубежных и отечественных психологов. Выявлены основные социально-психологические факторы развития профессионализма руководителей.*

*The article has analysed the studies of domestic and foreign psychologists on the professionalism, it also reveals the basic social and psychological development aspects of Headmasters' professionalism. The article elucidates the researches on the influence of such development factors as age, sex and work experience on the development of professionalism of a Headmaster for a secondary educational establishment.*

**Ключові слова:** професіоналізм, умови та чинники розвитку професіоналізму, вік, стаж, стать, обмеження керівників ЗНЗ.

### **Постановка проблеми**

В останні десятиріччя проблема професіоналізму стала предметом детального розгляду психологічної науки. Однак єдина думка дослідників щодо категорії «професіоналізм», його структури, показників і чинників розвитку поки що не склалася. Нові вимоги до професіоналізму людини, наявність суперечностей засвідчують необхідність виявлення та обґрунтування соціально-психологічних чинників розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Формування та розвиток професіоналізму пов'язані з певними умовами і чинниками. Умови – це значущі обставини, від яких залежить досягнення високого професіоналізму особистості та діяльності керівника ЗНЗ. Умови розвитку високого професіоналізму керівників ЗНЗ: потреба суспільства в керівниках ЗНЗ такого типу, створення розвиваючого середовища в

ЗНЗ, розроблення та втілення в практику управлінської діяльності професійно зорієнтованої освіти тощо. Чинники розвитку професіоналізму керівника ЗНЗ – це провідні детермінанти його розвитку, основні причини, рушійні сили професіоналізму. Умови і чинники близькі за своїм змістом, але не тотожні. Умови мають швидше об'єктивний характер відносно професіонала, в той час більшість чинників має суб'єктивних характер. На різних етапах розвитку професіоналізму сила та значущість умов і чинників є різною.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій**

Дослідження генези поняття «професіоналізм» у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях дало змогу констатувати, що воно характеризує високий рівень здійснення професійної діяльності. За найбільш загальним визначенням, наведеним

у тлумачному словнику української мови, професіоналізм – це оволодіння основами і глибинами будь-якої професії [1, с. 62]. У акмеологічному словнику, професіоналізм (із лат. *profession* – професія, *profiteer* – оголошувати своєю справою) розглядається як інтегральна характеристика людини праці, яка включає в себе її сформованість як суб'єкта професійної діяльності, професійного спілкування, зрілість особистості як професіонала. [2]. Проблема професіоналізму, виявлення умов і чинників для забезпечення особистісно-професійного розвитку та досягнення індивідами професійного «акме2 розробляється в сучасній психологічній науці. Так, А.К. Маркова розкриває професіоналізм як стан мотиваційної та операційної сфери індивіда, його готовності до професійної діяльності. На її переконання «психологія професіоналізму виявляє умови і закономірності просування людини до професіоналізму в її праці, зміни психіки людини в процесі сходження до професіоналізму» [3, с. 118]. Важливе значення для розуміння природи професіоналізму мають роботи з психології професійної діяльності Е.Ф. Зеєра, Г.С. Нікіфорова, які вважають, що формування професіоналізму – це вищий рівень психофізіологічних, психічних і особистісних змін, які проходять у процесі тривалого виконання людиною службових обов'язків, що забезпечують якісно новий, більш ефективний рівень вирішення складних професійних завдань в особливих умовах [4]. На думку Е.Ф. Зеєра, професіоналізм – це інтегральна якість суб'єкта праці, що характеризує продуктивне виконання професійних завдань, обумовлене творчою самодіяльністю та високим рівнем професійної самоактуалізації [5]. Дослідник В.М. Шепель виділяє такі складові професіоналізму сучасного менеджера: професійна затребуваність, професійна придатність, професійна компетентність, професійна задоволеність, професійний успіх [6]. На переконання Н.М. Гришиної необхідно формувати у керівників соціальної сфери такі індивідуально-психологічні та особистісно-професійні характеристики їх

діяльності: здібність бачити й ефективно прогнозувати перспективи розвитку своєї діяльності, самостійність і винахідливість у прийнятті управлінських рішень; установка на розвиток організації; творча активність і здібність до нововведень; здібність формувати ефективну управлінську команду, швидке реагування на зміну ситуації; рішучість і динамічність у своїх вчинках і думках; гуманістична система життєвих цінностей і управлінська концепція [7].

Аналіз психологічної літератури з проблемами професіоналізму дав нам змогу виділити таку дефініцію цього поняття: професіоналізм – це інтегральна характеристика керівника, яка передбачає наявність високого рівня здійснення ним управлінської діяльності та життєву зрілість його особистості.

У психолого-акмеологічних дослідженнях А.О. Деркача [8], С.А. Дружилова [9], Л.М. Карамушки [10], Н.В. Кузьміної [11], А.К. Маркової [3], Т.М. Сорочан [12], та інших значущими акмеологічними умовами називаються задатки, загальні та спеціальні здібності суб'єкта праці, умови сімейного і шкільного виховання, можливість отримання освіти, доступ до культурних цінностей.

На думку С.А. Дружилова [9], Н.В. Кузьміної [11], А.К. Маркової [3] акмеологічні чинники є трьох видів:

- об'єктивні, що проявляються як зовнішня заданість і пов'язані з реальною системою професійної діяльності. Наприклад, підготовка керівників ЗНЗ до управлінської діяльності є чинником розвитку їхнього професіоналізму. Це кількість і якість наданих освітніх послуг, продуктивність управлінської діяльності тощо;

- суб'єктивні, пов'язані з індивідуальними передумовами міри успішності професійної діяльності. Це професійно важливі якості; професійні знання, уміння й навички; б) професійна мотивація; в) професійна самооцінка й рівень домагань; г) здібності до саморегуляції й стресостійкості; д) особливості професійної взаємодії;

- об'єктивно-суб'єктивні, пов'язані з організацією професійного середовища, професіоналізмом керівників, якістю управління.

Ця типологія має достатній рівень узагальнення, але водночас можна використовувати й інші основи для узагальнення. Зокрема, акмеологічні чинники можуть бути загальними, особливими й одиничними. Загальні чинники – це високий рівень мотивації, потреби в досягненні, високі особистісно-професійні стандарти, прагнення до самореалізації, високий рівень професійного сприймання, мислення й антиципації. Особливі чинники – це ті, які в конкретних видах професійної діяльності сприяють досягненню високих показників – точності, надійності, організованості тощо. Такими є, наприклад, стресостійкість, розвинена психомоторика, високий рівень уваги тощо, тобто те, що називається психологічними професійно важливими якостями. Сюди ж можна віднести й спеціальні уміння. Одиничні акмеологічні чинники відображають індивідуальні прояви в діяльності та професійному розвитку.

Так, Е.М. Коротков [13] виділяє вирішальні чинники професіоналізму управління:

- комплекс знань, що дають змогу розпізнавати проблеми та знаходити засоби їх розв'язання;
- досвід управлінської діяльності як комплекс знань і навичок, набутих у процесах практичної діяльності методом проб і помилок, оцінок та усвідомлення успіху, аналізу промахів і недоліків;
- мистецтво управління, узгодження діяльності людей, які опираються на індивідуальні здібності та якості керівника;
- середовище як оточення, яке розкриває потенціал професіоналізму всієї системи управління.

Дослідник Л.М. Карамушка [10] розробила систему соціально-психологічних чинників та умов підвищення ефективності управління закладами середньої освіти. Вона здійснила аналіз цих чинників на трьох рівнях: макро-, мезо- та мікрорів-

нях. Наприклад, до макрорівня вона віднесла такий чинник, як регіон розташування закладу середньої освіти; до мезорівня – тип навчального закладу; до мікрорівня – стать, вік, стаж управлінської діяльності керівників закладів середньої освіти.

Аналіз літературних джерел і теоретичний аналіз проблеми дають нам можливість виділити об'єктивні (зовнішні) та суб'єктивні (внутрішні) чинники розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Об'єктивні чинники пов'язані з умовами організації професійного середовища, на які керівник загальноосвітнього навчального закладу не має безпосереднього впливу. До цієї групи чинників відносяться:

- особливості та специфіка функціонування освіти в сучасних умовах (рівень розвитку освіти зокрема та суспільства в цілому, соціально-політичні зміни в суспільстві тощо);
- адміністративне місцезнаходження загальноосвітнього навчального закладу (регіон, столиця чи районний центр);
- спеціалізація освітнього закладу (загальноосвітня школа, школа мистецтв, спортивна школа тощо);
- форма власності освітнього закладу (державна, приватна);
- психологічні особливості управлінської діяльності, які обумовлюють необхідність підбору керівників із широким діапазоном інтелектуальних якостей і відповідним рівнем професіоналізму; існуючий стиль керівництва у загальноосвітньому навчальному закладі;
- кількість наданих освітніх послуг за визначений час, відповідність їх стандартам і вимогам технології;
- вік, стать і стаж управлінської діяльності керівників освітніх закладів.

Суб'єктивні чинники розвитку професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів безпосередньо пов'язані з керівником як суб'єктом управлінської діяльності. Вплив цих чинників може свідомо регулюватися та коригуватися самим керівником. Це задіяність різних аспектів

психіки керівника загальноосвітніх навчальних закладів у здійсненні управлінської діяльності. До них відносяться:

- знання керівника про професіоналізм, управлінську компетентність, про ефективність управлінської діяльності, її якість, про величину психологічних витрат, професійну кар'єру та професійну зрілість, які утворюють когнітивний компонент професіоналізму керівників ЗНЗ;

- ставлення керівника до предмету управлінської діяльності та її виконання, суб'єктів навчально-виховного процесу та до себе (професійні цінності, професійна позиція, мотиви досягнення успіху, зацікавленість в управлінській діяльності, задоволеність управлінською діяльністю, прагнення керівника довести професійну компетентність до рівня майстерності, які в сукупності утворюють мотиваційно-ціннісний компонент професіоналізму керівників ЗНЗ;

- здібності, уміння і навички управлінської діяльності керівника успішно планувати, організовувати, контролювати, приймати та реалізовувати рішення, здійснювати вплив, мотивувати персонал, свобода вибору цілей, засобів, форм, процесу і результату діяльності залежно від творчості, можливостей професійного росту, творче мислення, які в сукупності утворюють операційно-технологічний компонент професіоналізму керівників ЗНЗ.

### ***Не вирішені раніше частини загальної проблеми***

На основі аналізу наукової літератури з організаційної психології, психології управління, акмеології, педагогіки та інших наук, а також вивчення досвіду роботи керівників загальноосвітніх навчальних закладів нами виявлено ряд протиріч:

- між зростаючою потребою суспільства у творчих кадрах – керівниках загальноосвітніх навчальних закладів, які постійного прагнуть до підвищення свого рівня професіоналізму, і недостатньою розробленістю проблеми розвитку їх професіоналізму;

- між потребою освітньої практики в керівниках із високим рівнем розвитку професіоналізму та недостатньою підго-

товленістю таких керівників, відсутністю обґрунтування соціально-психологічних чинників розвитку належного рівня професіоналізму. Ці протиріччя посилюють актуальність проблеми дослідження.

### ***Формулювання цілей статті***

Мета статті – розкрити вплив соціально-психологічних чинників на розвиток професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

### ***Виклад основного матеріалу дослідження***

Нами досліджено чинники, які належать до мікрорівня (стать, вік, стаж управлінської діяльності) і впливають на розвиток складових професіоналізму керівників ЗНЗ.

#### *Вплив статі керівників ЗНЗ на розвиток їх професіоналізму*

Як свідчить порівняльний аналіз двох груп керівників ЗНЗ (керівників-чоловіків і керівників-жінок), між ними існують статистично значущі відмінності ( $p < 0,01$ ,  $p < 0,05$ ) за певними показниками професіоналізму. За одними показниками група чоловіків випереджає групу жінок, за іншими – відстає. Таких показників виявилася третина. Так, аналізуючи рівень знань про когнітивний компонент професіоналізму керівників ЗНЗ і його складові, виявлено, що у чоловіків перевищують знання про професійну компетентність – на 1,6%, про ефективність управлінської діяльності – на 13%, про якість управлінської діяльності – на 1,8%, про професійну кар'єру – на 17,1%, про професійні здібності – на 2,2%. Проте у жінок перевищують знання про професіоналізм на 0,4%, про професійну зрілість – на 3,2%, про професійну самосвідомість – на 2,3%.

За тестом ТАТ встановлено, що керівники-жінки мають більшу надію на успіх – 42,9%, ніж чоловіки-керівники – 25%.

На основі тестів М. Вудкока і Д. Френсіса нами виявлено обмеження керівників різної статі, які проранжовані за частотою їх прояву. Серед керівників-жінок (63,6%) виявлено такі обмеження: розмиті особисті цінності, невміння управляти собою,

невміння навчати, низька здатність формувати колектив, недостатність творчого підходу, недостатність навичок розв'язувати проблеми. Серед керівників-чоловіків (36,4%): невідання навчати, невідання управляти собою, розмиті особистісні цінності, недостатнє розуміння власної управлінської діяльності, недостатність навичок розв'язувати проблеми.

Як бачимо, у різній статі керівників наявні майже однакові обмеження, але вони проявляються з різною частотою.

Для жіночої вибірки також характерним є більш високий рівень яскравості прояву самоприйняття, контактності, глибинності переживань, емпатії, егоцентричності. У чоловічій вибірці виявилось більш вірогідним гостре переживання безсенсового існування, більша значущість внутрішнього мотиву та мотиву оцінки свого потенціалу. Отже, результати досліджень свідчать, що стать керівника ЗНЗ впливає на розвиток професіоналізму. Отримані результати досліджень слід урахувувати в процесі управління ЗНЗ.

Порівняльний аналіз цих результатів показав, що потрібна оптимальна рівновага керівників-чоловіків і керівників-жінок у ЗНЗ. Якщо керівник – чоловік, то бажано, щоб його заступником була жінка, і навпаки. Адже керівники-чоловіки більшу увагу приділяють нестандартним способам розв'язування проблем, керуються у прийнятті рішень більше логікою, ніж почуттями, надають перевагу внутрішній мотивації, гостро переживають періоди безсенсового існування. А жінки в управлінні використовують частіше, ніж чоловіки свою інтуїцію, вони більш комунікабельні, мають більш глибокі переживання, частіше згладжують конфліктні ситуації, надають перевагу зовнішній мотивації. У нашому дослідженні підтвердилися дані Л.М. Карамушки про те, що чоловіки більш схильні до творчої, нестандартної роботи, проте більшу увагу їм слід звернути на розвиток функції контролю, виробляти вміння навчати персонал, а також вміння управляти собою. Жінки більш схильні до виконання стандартної, репродуктивної діяльності за

заданими інструкціями, вказівками зверху, можуть терпляче виконувати одноманітну, рутинну роботу, вони також схильні до ретельного контролю діяльності підлеглих. Більше уваги керівники-жінки повинні звертати на подолання таких обмежень, як розмиті особистісні цінності, невідання управляти собою, невідання навчати, низькі здібності формувати колектив.

#### *Вплив віку керівників ЗНЗ на розвиток їх професіоналізму*

У ході дослідження впливу віку на розвиток професіоналізму керівників ЗНЗ нами виділено три вікові групи: 1) від 30 до 40 років; від 41 до 50 років; від 51 до 60 років. За допомогою тестів М. Вудкока і Д. Френсіса виявлено обмеження керівників різного віку.

Від 30 до 40 років (11 керівників – 25%) проявили такі обмеження: недостатність творчого підходу, розмиті особистісні цінності, невідання управляти собою, недостатнє розуміння власної управлінської діяльності, недостатність навичок розв'язувати проблеми.

Від 41 до 50 років (21 керівник – 47,7%) – невідання навчати, розмиті особистісні цінності, низькі здібності формувати колектив, невідання управляти собою, недостатність навичок розв'язувати проблеми, невідання впливати на людей, недостатність творчого підходу тощо.

Від 51 до 60 років (12 керівників – 27,3%) – невідання управляти собою, розмиті особистісні цінності, недостатнє розуміння власної управлінської діяльності, зупинений саморозвиток, низькі здібності формувати колектив, невідання навчати.

Серед трьох вікових категорій керівників ЗНЗ зустрічаються такі обмеження: розмиті особистісні цінності, невідання управляти собою.

Співставлення ціннісних орієнтацій керівників віком від 30 до 40 років (стаж роботи до 5-ти років) і керівників віком 41 до 50 років (стаж роботи від 6 до 10-ти років), свідчить, що з набуттям соціального досвіду, практичних навичок зростає значення таких цінностей, як наявність суспільного авторитету та визнання (39,5%

досліджуваних керівників віком до 40 років надали перевагу названій цінності проти 61,4% – віком від 41 до 50 років), наявність можливості саморозвитку, самовдосконалення (відповідно 54,8% і 73,2%), творчий характер управлінської діяльності (37,4% і 52,7%). Підвищується також інструментальна цінність виконавської дисципліни, відповідальності, непримиримості до власних недоліків і недоліків підлеглих, знижуються цінності самоконтролю та наявності вільного часу.

Нами встановлено, що зі збільшенням віку керівника ЗНЗ зменшується його надія на успіх. Згідно з віковою категорією чисту надію на успіх мають 45,5% керівників віком від 30 до 40 років; 47,6% керівників віком від 41 до 50 років; значно знижується надія на успіх – всього 16,7% – керівників віком від 51 до 60 років.

Порівняльний аналіз показав, що керівники ЗНЗ від 41 до 50 років випереджають керівників інших вікових груп за значною частиною показників професіоналізму. Зокрема, порівняно з іншими віковими групами керівників, вони мають більш високу управлінську компетентність і високу позитивну результативність в управлінській діяльності, високий рівень професійно-особистісної зрілості. Вони проявляють творчий підхід при розв'язанні управлінських проблем, розуміють свої цінності та цілі, уміють приймати успішні рішення, схильні в міру ризикувати, захоплені своєю управлінською діяльністю. Керівники цього віку мислять системно, прагнуть охопити всі сторони проблеми і всі чинники, які на неї впливають, поєднують переваги накопиченого досвіду з оригінальними, новаторськими методами керівництва, швидко реагують на зміни ситуацій в управлінні ЗНЗ. Вони мають великі можливості до саморозвитку, самовдосконалення. У них професіоналізм асоціюється з майстерністю, результативністю, розвитком персоналу, творчістю та інноваціями. Слід також ураховувати, що керівники ЗНЗ віком до 40 років мають ознаки успішної управлінської діяльності. Вони позитивно ставляться до розвитку свого професіона-

лізму, впевнені в успіхові, схильні до ризику, проявляють відповідальність. Після 50 років керівники не потребують суспільного авторитету та визнання. Мислять більш стереотипно, знижується прагнення до досягнення успіху, знижується рівень ризику в ході прийняття рішень. Професіоналізм в них асоціюється з майстерністю, свободою.

Однак, незалежно від віку всім керівникам слід звернути увагу на подолання таких обмежень, як розмиті особистісні цінності, невміння управляти собою. У цілому, результати досліджень свідчать, що вік керівників ЗНЗ впливає на розвиток основних показників професіоналізму. Найбільш продуктивним в розвитку професіоналізму є вік керівника ЗНЗ від 40 до 55 років.

*Вплив стажу управлінської діяльності керівників ЗНЗ на розвиток їх професіоналізму*

За допомогою тестів М. Вудкока та Д. Френсіса нами виявлено обмеження керівників ЗНЗ, які мають різний стаж управлінської діяльності.

У керівників від 1 до 5 років стажу (32 керівники – 36,4%) виявлено такі обмеження: низькі здібності формувати колектив, невміння навчати, слабкі навички керівництва, розмиті особисті цінності, недостатність навичок розв'язувати проблеми, невміння управляти собою, недостатність творчого підходу.

У керівників від 6 до 10 років стажу (26 керівників – 29,5%): невміння навчати, низькі здібності формувати колектив, недостатність творчого підходу, недостатне розуміння власної управлінської діяльності, невміння управляти собою.

У керівників від 11 до 15 років стажу (10 керівників 11,4%): невміння управляти собою, розмиті особисті цінності, недостатність навичок розв'язувати проблеми.

У керівників від 16 до 20 років стажу (12 керівників – 13,6%): невміння навчати, невміння управляти собою, низькі здібності формувати колектив, розмиті особисті цінності.

У керівників від 21 до 25 років стажу (8

керівників – 9,1%): розмиті особисті цінності, зупинений саморозвиток, недостатність творчого підходу.

За допомогою ТАТ нами встановлено, що надію на успіх мають лише 25% керівників зі стажем роботи до 5 років, 53,8% керівників зі стажем роботи від 6 до 10 років, 60% керівників зі стажем роботи від 11 до 15 років, 20% керівників зі стажем роботи від 16 до 20 років і не мають надії на успіх 50% керівників зі стажем роботи від 21 до 25 років. Як бачимо, зі зростанням стажу роботи надія на успіх зменшується.

За допомогою тестів виявлено такі особливості мислення керівників ЗНЗ з різним стажем роботи:

- керівники до 5 років стажу проявляють безінерційність, антиномічність, оперативність, здатність ставити завдання для людино-машинних комплексів. Однак вони слабо проявляють методичність, не завжди відрізняють думку від фактів, не бачать труднощів у розв'язанні проблем;

- керівники від 6 до 10 років стажу мислять проблемно, охоплюють предмет дослідження з усіх боків, максимально враховуючи всі чинники, які на нього впливають. Вони передбачають наслідки ухвалюваних рішень, безінерційні, оперативні;

- керівники від 11 до 25 років стажу застосовують знання відповідно до ділової необхідності, незалежно від наявності або відсутності завдань. Вони проявляють безініціативність, інерційність мислення. Для них також характерне стереотипне мислення, тобто пізнання, сприймання й оцінювання підлеглого відбувається на основі особистого досвіду. Це дає їм змогу скоротити час для з'ясування і реагування на управлінські ситуації, але зроблені за таких умов висновки можуть бути помилковими, неповними, суб'єктивними, що спричинить і неадекватні дії. Надзвичайно небезпечні застарілі стереотипи мислення блокують сприймання нових ідей.

У частини керівників ЗНЗ виникають труднощі у прийнятті ефективних рішень та ефективному розв'язанні проблем:

- керівники до 5 років стажу – не залу-

чають колектив для підготовки важливих рішень, не завжди беруть відповідальність на себе за прийняття важливих рішень, приймають рішення не завжди корисні для колективу, рішення ухвалюють швидко, часто не обдумавши їх;

- керівники від 6 до 15 років стажу для підготовки важливих рішень підключають колектив, відповідальність за прийняття рішення не завжди беруть на себе, рішення ухвалюють швидко і сміливо, використовують сучасну техніку;

- керівники від 16 до 25 років стажу залучають колектив для підготовки важливих рішень, беруть відповідальність на себе при прийнятті важливих рішень, приймають рішення не завжди корисні для колективу, рішення ухвалюють обдуманно, не поспішаючи, проявляється тенденція до стереотипності.

Порівняльний аналіз керівників з різним управлінським стажем показав, що між ними існують статистично значущі відмінності ( $p < 0,01$ ,  $p < 0,05$ ) за певними складовими професіоналізму. За результатами дослідження для всіх керівників ЗНЗ із нашої вибірки, незалежно від стажу управлінської діяльності, властиві такі обмеження: розмиті особистісні цінності, низькі здібності формувати колектив, невміння навчати. Недостатність творчого підходу проявили керівники до 5 років і після 21 року стажу. Найбільшу надію на успіх мають керівники зі стажем управлінської діяльності від 11 до 15 років, а найменшу – керівники зі стажем понад 21 рік.

Найкращі особливості мислення проявляють керівники ЗНЗ від 6 до 15 років стажу. Вони мислять проблемно, охоплюють предмет дослідження з усіх боків, максимально враховуючи всі чинники, які на нього впливають, передбачають наслідки ухвалюваних рішень, безінерційні, оперативні.

Після 21 року стажу в мисленні проявляється інерційність, стереотипність.

### **Висновки**

Категорія професіоналізму керівників ЗНЗ є відносно новою для української

психологічної науки. Введення її до наукового обігу зумовлюється потребами суспільства у професійних керівниках ЗНЗ високого рівня та відсутністю досліджень соціально-психологічних чинників розвитку професіоналізму.

У ході наших досліджень встановлено:

1. Для розвитку професіоналізму керівників, слід брати до уваги їх вік. Найбільш продуктивним для розвитку професіоналізму виявився вік керівників ЗНЗ від 41 до 50 років.

2. Гендерні відмінності слід поєднувати в управлінській діяльності, що підвищить її ефективність. На розвиток професіоналізму керівників-жінок позитивно

впливають такі їх властивості, як комунікабельність, глибинність переживань, схильність до послідовного контролю, ретельність у виконанні завдань, у тому числі і репродуктивних. А для розвитку професіоналізму керівників-чоловіків слід ураховувати їх нестандартність мислення, логіку, творчий підхід у прийнятті рішень і розв'язанні проблем.

3. Стаж управлінської діяльності від 6 до 15 років найбільш ефективно впливає на розвиток професіоналізму керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Після 20 років стажу знижується прояв основних компонентів професіоналізму цих керівників.

## Література

1. Великий тлумачний словник української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К. : Ірпінь : Перун, 2002. – 1440 с.
2. Акмеологический словарь / Под общ. ред. А.А. Деркача. – М. : Изд-во РАГС, 2004. – 161 с.
3. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 308 с.
4. Психология менеджмента : Учебник для вузов / Под ред. Г.С. Никифорова. – 2-е изд., доп. и перераб. – С.-Пб. : Питер. – 2004. – 639 с.
5. Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития / Э.Ф. Зеер. – М. : Академия, 2009. – 240 с. – (Серия «Высшее профессиональное образование»).
6. Шепель В.М. Управленческая психология / В.М. Шепель. – М. : Экономика, 1984. – 246 с.
7. Гришина Н.Н. Развитие профессионализма руководителя социальной сферы : дисс. ... канд. психол. наук : 19.00.13. Психология развития, акмеология / Н.Н. Гришина. – М., – 2001. – 154 с.
8. Деркач А.А. Акмеологические основы развития профессионала / А.А. Деркач. – М. : Издательство Московского психолого-социального института ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 2004. – 752 с.
9. Дружилов С.А. Психология профессионализма человека: интегративный подход / С.А. Дружилов // Журнал прикладной психологии. – 2003. – № 4-5. – С. 35-45.
10. Карамушка Л.М. Психологічні основи управління закладами середньої освіти : дис. ... докт. психол. наук : 19.00.05 – соціальна психологія / Л.М. Карамушка. – К., 2000. – 481 с.
11. Кузьмина Н. В. Профессионализм личности педагога и мастера производственного обучения / Н.В. Кузьмина. – М. : Высшая школа, 1990. – 119 с.
12. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності : теорія та практика : монографія / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.
13. Коротков Э.М. Исследование систем управления : учебник / Э.М. Коротков. – М. : ДеКА, 2000. – 183 с.