

ОСОБЛИВОСТІ ТА ЧИННИКИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ.

Резюме. У статті висвітлено особливості соціально-психологічної компетентності керівників освітніх організацій. Наведено результати емпіричного дослідження рівнів і чинників розвитку соціально-психологічної компетентності управлінців.

Ключові слова: компетентність, соціально-психологічна компетентність, керівники освітніх організацій, післядипломна педагогічна освіта.

Постановка проблеми. Важливою умовою ефективного управління сучасними освітніми організаціями є соціально-психологічна компетентність їх керівників, що визначає їх здатність співпрацювати з оточуючими на партнерських засадах, суб'єкт-суб'єктну орієнтацію керівника у соціальній взаємодії загалом і з педагогічним колективом зокрема, вміння обирати адекватні динамічній соціальній реальності конструктивні стратегії взаємодії як з усіма суб'єктами навчально-виховного процесу, так і з більш широким соціальним оточенням [2; 4 та ін.].

Відповідно у структурі даного виду психологічної компетентності можна виокремити такі функціонально пов'язані між собою та взаємообумовлені компоненти:

- а) мотиваційний (сукупність мотивів, адекватних цілям та завданням управлінської діяльності, які пов'язані із взаємодією з усіма суб'єктами навчально-виховного прогресу на партнерських засадах, суб'єкт-суб'єктною орієнтацією керівника у соціальній взаємодії);

- б) когнітивний (сукупність знань про соціально-психологічні засади управління закладом освіти);

- в) операційний (сукупність умінь та навичок, які забезпечують ефективне управління освітньою організацією на базі командного менеджменту);

- г) особистісний (сукупність особистісних якостей, які забезпечують взаємодію з навколишніми людьми на партнерських засадах).

Разом з тим, теоретичний аналіз наукової літератури та аналіз практики управлінської діяльності керівників освітніх організацій дозволяє висунути припущення про недостатній рівень їх соціально-психологічної компетентності, насамперед через недостатню орієнтацію на взаємодію з суб'єктами начально-виховного процесу на партнерських засадах,

невміння обирати конструктивні стратегії взаємодії в ускладнених ситуаціях спілкування (О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка та ін.).

Слід зазначити, що компетентності та компетентнісний підхід досліджували українські (Н. М. Бібік, О. В. Овчарук, О. І. Пометун, О. Я. Савченко та ін.), російські (І. О. Зимня, А. В. Хуторський, Т. І. Шамова та ін.), а також зарубіжні дослідники (Д. МакКлеланд, Дж. Равен, Л. М. Спенсер, Д. Шон та ін.). Розглянуто й питання соціально-психологічної компетентності як професійної характеристики управлінця (А. В. Євсєєв, Л. І. Берестова та ін.)

Водночас, уявляється актуальним дослідження особливостей та чинників розвитку соціально-психологічної компетентності управлінців, що і визначило мету нашої роботи

Виклад основного матеріалу. Дослідження особливостей та чинників соціально-психологічної компетентності проводилося на базі ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. Загальний обсяг вибірки склали 482 керівники загальноосвітніх навчальних закладів, які були розподілені на групи залежно від статі, віку, стажу управлінської діяльності.

При вивченні мотиваційного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників освіти ми враховували, що всі мотиви по відношенню до змісту та процесу соціальної взаємодії управлінців можна поділити на дві групи, а саме: 1) *внутрішні мотиви*, що виявляються у зацікавленості в самовдосконаленні, почутті радості та задоволення, які виникають у зв'язку з соціальною взаємодією і впливом на її оптимізацію, 2) *зовнішні мотиви*, які спонукають управлінців до соціальної взаємодії через причини, що лежать поза нею та пов'язані зі статусною мотивацією, широкими соціальними мотивами й ін. [5]. Було використано модифікований нами варіант методики

незавершених речень [3], в якій керівники виявляли своє ставлення до педагогічного колективу, прагнення його активізації з метою досягнення цілей діяльності освітньої організації, покращення міжособистісних стосунків, формування сприятливого соціально-психологічного клімату, згуртування команди (внутрішні мотиви) а також бажання ствердити себе в соціумі, добитись визнання вищого керівництва, громадськості (зовнішні мотиви). Опрацювання отриманих даних проводилася як у кількісному, так і в якісному плані. Кожне виявлене ставлення оцінювалося наступним чином: яскраво виражене позитивне ставлення – 2 бали, позитивне ставлення – 1 бал, нейтральне ставлення – 0 балів, негативне ставлення – (-1) бал, яскраво виражене негативне ставлення – (-2) бали.

Крім того, визначено співвідношення внутрішніх і зовнішніх мотивів соціальної взаємодії, для чого ми пропонували розташувати ці мотиви в порядку їх значущості особисто для управлінця як суб'єкта соціальної взаємодії.

Високий рівень сформованості мотиваційного компоненту соціально-психологічної компетентності було констатовано в разі наявності в управлінців двох груп мотивів з переважанням внутрішніх мотивів, зокрема, яскраво вираженого позитивного ставлення до педагогічного колективу, бажання активізувати його діяльність на гуманістичних засадах, згуртувати команду, покращити соціально-психологічний клімат. Низький рівень – у разі негативного ставлення до педагогічного колективу, небажання активізувати його діяльність, переважанні зовнішніх мотивів соціальної взаємодії. В усіх інших випадках було констатовано середній рівень сформованості мотиваційного компоненту соціально-психологічної компетентності управлінців.

Дослідження когнітивного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників здійснювалося за розробленим нами опитувальником, в якому ми визначали рівень їхніх знань щодо соціально-психологічних аспектів управлінської діяльності в *освітній організації*. Опитувальник складався з 10 запитань щодо сутності, умов і засобів формування сприятливого соціально-психологічного клімату, згуртування команди, оптимальних стратегій взаємодії з педагогічним колективом, соціально-психологічних механізмів впливу на колектив. Правильність кожної з відповідей оцінювалася за п'ятибальною шкалою. Підраховувався сумарний бал. Рівні

сформованості когнітивного компоненту визначалися наступним чином: низький рівень – до 25 балів, середній – 25–40 балів, високий – 41–50 балів.

Операційний компонент соціально-психологічної компетентності вивчався за методикою Р. Блейка – Дж. Моутона «Управлінська ґратка» [9], яка дозволяє за двома показниками – орієнтація керівника на завдання та орієнтація на персонал – визначити його стиль взаємодії з підлеглими, орієнтацію на згуртування команди персоналу освітньої організації.

Загалом, за даною методикою можливо виокремити п'ять типових стилів взаємодії з персоналом організації: 1) стиль керівництва, не орієнтований ані на високі трудові досягнення, ані на турботу про колектив, що може зумовити, як наслідок, розчарування та апатію працівників («страх перед бідністю»); 2) стиль керівництва, за якого основна увага приділяється підтриманню в колективі атмосфери доброзичливості, комфортних умов, хай, навіть, і за рахунок показників виробництва, що негативно позначається на результативності роботи колективу (стиль «будинок відпочинку»); 3) стиль керівництва, що характеризується переважною орієнтацією на трудові досягнення та відсутністю турботи про персонал, коли управлінець диктує підлеглим, що і як вони повинні робити, незважаючи на їхні інтереси (стиль «підпорядкування»); 4) стиль керівництва, спрямований на відносний баланс між трудовими досягненнями та турботою про сприятливі міжособистісні відносини, коли керівник не вимагає занадто багато від підлеглих, але й не займається потуранням (стиль «організація»); 5) стиль керівництва, націлений на високі трудові досягнення та високу задоволеність працівників, коли досягнення цілей діяльності організації забезпечується зусиллями відданих спільній справі підлеглих; створюється система взаємної відданості всіх членів організації цілям її діяльності, що й формує атмосферу поваги та довіри (стиль «команда») [6; 11].

При цьому ми вважали, що високий рівень операційного компоненту можна констатувати в разі орієнтації керівника на стиль «команда», середній рівень – орієнтації керівника на стиль «організація». Всі інші випадки було віднесено до низького рівня сформованості операційного компоненту.

Дослідження особистісного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників закладів освіти відповідно до

теоретичної моделі передбачало визначення тих особистісних якостей управлінців, які забезпечують їхню здатність до конструктивної, суб'єкт-суб'єктної соціальної взаємодії. Для їх виміру застосовувалися шкали опитувальника САТ Е. Шострома в модифікації Ю.Є. Альошиної, Л.Я. Гозмана, М. В. Загики та М. В. Кроза [8]: 1) «Контактність», яка характеризує здатність людини до суб'єкт-суб'єктної взаємодії; 2) «Гнучкість», яка визначає гнучкість у взаємодії з іншими, здатність швидко реагувати на ситуацію, що змінюється; 3) «Погляд на природу людини», що визначає схильність людини сприймати інших людей в цілому позитивно; 4) «Синергія», за якою визначається здатність людини побачити дійсність у її складних взаємозв'язках, що є надзвичайно важливим для адекватного сприйняття динаміки групових процесів і керівництва ними; 5) «Прийняття агресії», спрямована на прийняття негативних емоцій як природних проявів (без виправдання асоціальної поведінки); 6) «Спонтанність», що визначає здатність людини відкрито виявляти свої почуття при взаємодії з навколишніми людьми.

На першому етапі емпіричного дослідження вивчено особливості *мотиваційного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників освітніх організацій* за модифікованим нами варіантом методики незавершених речень, в якій досліджувані виявляли своє ставлення до педагогічного колективу, прагнення активізувати його діяльність на гуманістичних засадах, бажання згуртувати команду персоналу освітньої організації та ін. У результаті було встановлено певне переважання зовнішніх мотивів над внутрішніми для значної кількості управлінців (табл. 1).

Таблиця 1.

Співвідношення внутрішніх і зовнішніх мотивів соціальної взаємодії керівників закладів освіти (за результатами ранжування)

Основні мотиви соціальної взаємодії керівників закладів освіти	Кількість балів (у середн.)
<i>Зовнішні мотиви</i>	
виконання обов'язку перед суспільством щодо забезпечення навчання та виховання	15,3
самоствердження в колективі як керівника	13,1
визнання вищого керівництва, громадськості	12,7

<i>Внутрішні мотиви</i>	
активізація діяльності педагогічного колективу для досягнення мети діяльності закладі освіти	15,6
формування сприятливого соціально-психологічного клімату	12,5
згуртування команди	9,5

З даних табл. 1. випливає, що вагомими мотивами взаємодії керівника з педагогічним колективом є, насамперед, активізація діяльності педагогічного колективу для досягнення мети діяльності закладі освіти, виконання обов'язку перед суспільством щодо забезпечення навчання та виховання, самоствердження в колективі як керівника, а також визнання вищого керівництва й громадськості. Завдання формування сприятливого соціально-психологічного клімату і, особливо, згуртування команди персоналу закладу освіти важать для керівників менше.

При цьому привертає увагу той факт, що лише 26,7 % досліджуваних управлінців виявили однозначно яскраве позитивне ставлення до педагогічного колективу. Значна кількість керівників продемонстрували неоднозначне, а іноді й негативне ставлення до педагогічного колективу (18,3 % і 55,1 % досліджуваних відповідно).

Відповідно можна говорити про те, що 26,7 % управлінців властивий високий рівень, 55,1% – середній рівень, а 18,3 % – низький рівень сформованості мотиваційного компоненту соціально-психологічної компетентності.

За результатами дослідження *когнітивного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників* констатовано недостатній рівень їхніх знань щодо соціально-психологічних аспектів управлінської діяльності в освітній організації (табл. 2).

Таблиця 2

Рівні знань керівників закладів освіти з психологічних аспектів управлінської взаємодії

Рівні знань	Кількість досліджуваних (у %)
низький	23,1
середній	51,0
високий	25,9

Так, лише четверта частина досліджуваних виявила високий рівень знань з психологічних аспектів управлінської взаємодії. Більша частина управлінців утруднювалися з відповідями щодо відмінностей команди від звичайної робочої групи, шляхів її згуртування, не могли чітко вказати всі показники сприятливого соціально-психологічного клімату, лише третина з них усвідомлювали, що «забарвленість» соціально-психологічного клімату залежить, насамперед, від їхніх власних зусиль. Важко було їм визначитися з соціально-психологічними механізмами впливу на колектив, більша частина відповідей щодо можливостей впливу на колектив стосувалася, насамперед, формальних чи адміністративних заходів (подяки, премії, догани тощо).

Дослідження *операційного компоненту* за методикою Р. Блейка-Дж. Моутона «Управлінська ґратка» [9; 12] дозволило виявити розподіл керівників за стилями взаємодії з підлеглими, їхню орієнтацію на згуртування команди персоналу освітньої організації (табл. 3).

Таблиця 3

Розподіл керівників закладів освіти за стилями взаємодії з підлеглими

Стилі взаємодії	Кількість досліджуваних у %
«страх перед бідністю»	0,0
«авторитет-підкорення»	31,0
«будинок відпочинку»	0,0
«організація»	42,4
«команда»	26,2

Як видно з даних, наведених у табл. 3, керівників, які обирають стилі «страх перед бідністю» та «будинок відпочинку» практично не виявлено. Отже, серед керівників освітніх організацій немає осіб, які байдуже ставляться до роботи або докладають мінімальних зусиль, працюючи так, щоби лише уникнути звільнення. Також відсутні керівники, які в основу своєї діяльності покладають лише людські стосунки, створюють суто «сімейну» атмосферу в колективі, але мало піклуються про виконання виробничих завдань.

Водночас, привертає увагу досить значна кількість управлінців (31,0 % досліджуваних), які у процесі взаємодії з підлеглими переважно орієнтуються на трудові досягнення та не турбуються про персонал (стиль «авторитет-

підкорення»). Для такого керівника виробничий результат – все, а підлеглий – в кращому випадку – виконавець. Моральний настрій, що панує в колективі, управлінця не дуже хвилює. Відповідно, як свідчить практика, у педагогічному колективі поступово формується несприятливий соціально-психологічний клімат, який негативно позначається на ефективності діяльності освітньої організації в цілому.

Близько половини управлінців (42,4 %) керується стилем «організація», підтримуючи відносний баланс між трудовими досягненнями та турботою про сприятливі міжособистісні відносини.

Лише 26,2 % досліджуваних управлінців націлені на високі трудові досягнення і, водночас, турботу про працівників, підтримку їхньої високої задоволеності процесом і результатами праці. Такі керівники так прагнуть побудувати роботу, щоб працівники бачили в ній можливість самореалізації та підтвердження власної значущості. Отже, як бачимо, лише п'ята частина досліджуваних керівників освітніх організацій орієнтована на командний менеджмент у процесі взаємодії з педагогічним колективом.

Отримані нами дані щодо кількості управлінців, орієнтованих на стиль «команда», узгоджуються з результатами дослідження О. А. Філь, проведеного у 2005 році [11] і, є, на наш погляд, підтвердженням необхідності спеціальної роботи, яку слід здійснити для розвитку операційного компоненту соціально-психологічної компетентності управлінців.

Дослідження *особистісного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників освітніх організацій* було спрямоване на визначення тих особистісних якостей управлінців, які забезпечують їхню здатність до конструктивної, суб'єкт-суб'єктної соціальної взаємодії, для чого застосовувалися шкали опитувальника САТ. При цьому кластерний аналіз результатів дослідження за цим опитувальником дозволив виокремити 3 кластери (табл. 4).

Таблиця 4

Особливості особистісної складової соціально-психологічної компетентності керівників освітніх організацій (за результатами кластерного аналізу за шкалами методики САТ)

Шкали САТ	Кластери (бали, у середньому)
-----------	-------------------------------

	1	2	3
«Контактність»	38, 8	50, 44	46, 59
«Прийняття агресії»	44, 60	73, 94	47, 53
«Гнучкість»	40, 86	71, 82	51, 92
«Погляд на природу людини»	60, 79	60, 79	20, 96
«Синергія»	59, 16	67, 99	23, 84
«Спонтанність»	35, 54	64, 09	54, 57

До *першого кластеру* (52,6 % досліджуваних) увійшли керівники з відносно низькими показниками даних шкал. Представників даної групи можна охарактеризувати як таких, що маючи в цілому позитивне сприйняття інших людей, водночас, характеризуються низькими показниками контактності, гнучкості, прийняття агресії та спонтанності виявлення почуттів у взаємодії з навколишніми людьми, що в цілому значно утруднює суб'єкт-суб'єкту взаємодію, відслідковування та коригування динаміки групових процесів у педагогічному колективі. Це дає підставу віднести таких керівників до групи з низьким рівнем розвитку особистісного компоненту соціально-психологічної компетентності.

До *другого кластеру* (25,9 % досліджуваних) потрапили керівники з високими показниками всіх шкал, що дає підстави охарактеризувати їх як таких, що мають високий рівень особистісного компоненту соціально-психологічної компетентності.

Третій кластер (21,4 %) склали керівники з переважно середніми показниками шкалами опитувальника САТ. Водночас, низькі показники шкал «Погляд на природу людини» і «Синергія» свідчать про утруднення управлінців, які входять до даної групи, в сприйнятті природи іншої людини як позитивної, цілісного сприйнятті дійсності в усіх її суперечливих зв'язках, що ускладнює для них вплив на групову динаміку, і, отже, може спричинити певні труднощі в згуртуванні команди та формуванні сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі [12].

У цілому отримані результати свідчать про недостатній розвиток компонентів соціально-психологічної компетентності та зумовлюють необхідність проведення спеціальної роботи щодо їх формування в цілісну систему.

На наступному етапі нашого дослідження було виявлено *організаційно-професійні* (стаж управлінської діяльності) та *гендерно-вікові чинники* соціально-психологічної компетентності керівників освітніх організацій [12].

Щодо *мотиваційного компоненту* встановлено відмінності за рівнем сформованості даного компоненту в керівників різного віку: чим старші керівники за віком, тим менш вони вмотивовані на врахування соціально-психологічних аспектів при взаємодії з педагогічним колективом. Так, якщо в управлінців до 35 років таких виявлено лише 7,7 %, то серед керівників віком понад 55 років їх стає вже 51,4 % ($p < 0,01$). Подібну тенденцію виявлено й залежно від стажу діяльності управлінців.

Хоча парадоксальним є факт, що (на рівні тенденції) зі збільшенням стажу роботи *обізнаність керівників* щодо методів соціально-психологічного впливу на колектив зростає. Так, управлінців зі стажем понад 15 років практично всі мають, принаймні, середній рівень знань із зазначених питань, у той час, як серед управлінців з меншим стажем роботи таких значно менше (від 34,8 % до 61,5 %).

Щодо *операційного компоненту* було виявлено статистично значущі відмінності орієнтації керівників освіти на стиль «команда» залежно від статі, віку та стажу професійної діяльності.

Так, встановлено, що жінки більше орієнтуються на стиль «команда», ніж управлінці-чоловіки (табл. 5).

Таблиця 5

Гендерні особливості орієнтації керівників закладів освіти на стиль «команда»

стать	стилі взаємодії кількість досліджуваних у %		
	«підпорядкування»	«організація»	«команда»
жінки	1,4	47,8	34,8
чоловіки	47,4	36,8	15,8

Як випливає з даних, наведених у табл. 4, на стиль «команда» орієнтовано 34,8 % жінок і лише 15,8 % чоловіків. Натомість практично

половина управлінців чоловічої статі (47,4%) орієнтовані на стиль «підпорядкування», в той час, як кількість так орієнтованих керівників жіночої статі складає лише 17,4 % ($p < 0,01$).

Такі результати, на наш погляд, можна пояснити певною мірою гендерною нерівністю, що панує в нашому суспільстві і вимагає від чоловіків діяти в межах суперництва, а жінок – бути конформними, орієнтуватися на інших людей [1; 3 та ін.].

Непрямым підтвердженням такого трактування результатів може бути те, що найбільша кількість жінок, орієнтованих на спільне розв'язання проблем, є особами старшого віку. Якщо йдеться про молодих за віком управлінців (до 35 років), то серед них більше (на рівні тенденції) орієнтовані на стиль «команда» саме чоловіки, а не жінки.

Щодо стажу роботи встановлено: зі збільшення стажу управлінської діяльності зростає орієнтація керівників на стиль «команда», причому, знов-таки, за рахунок управлінців жіночої статі ($p < 0,01$).

Так, якщо в групі до 1 року так зорієнтованих керівників практично не виявлено, то серед керівників зі стажем до 5 років таких є вже 12,5 %, в групі зі стажем 5-9 років і 9-15 років – 35,7% і 33,3% відповідно, то в групі управлінців зі стажем більше 15 років – 50,0%.

Також були встановлені статично значущі відмінності в розвитку *особистісного компоненту* соціально-психологічної компетентності залежно від статі, віку та стажу професійної діяльності.

Так, у жінок-управлінців виявився дещо більший рівень розвитку цього компоненту порівно з чоловіками: якщо серед жінок-управлінців виявлено 28,7 % осіб, які мають високий рівень розвитку особистісного компоненту, то серед чоловіків таких виявлено 23,8 % (табл. 5).

Таблиця 5

Рівні особистісного компоненту соціально-психологічної компетентності керівників закладів освіти залежно від статі

стат ь	Рівні особистісного компоненту кількість досліджуваних у %		
	низ ький	сере дній	висо кий
жінок и	45,6	25,6	28,7
чоло віки	58,4	17,8	23,8

Натомість, низький рівень особистісного компоненту виявлено у 58,4 % чоловіків проти 45,6 % жінок-керівників закладів освіти ($p < 0,05$).

При цьому визначено, що зі збільшенням віку та стажу діяльності керівників освітніх організацій значно збільшується кількість досліджуваних з низьким рівнем розвитку особистісного компоненту ($p < 0,01$).

Висновки. Отже, загалом, виявлено недостатній рівень сформованості соціально-психологічної компетентності управлінців за всіма компонентами, що, зумовлює необхідність спеціальної психологічної підготовки керівників закладів освіти, яку можна здійснити в умовах післядипломної освіти.

Література:

1. Бем С. Линзы гендера: Трансформация взглядов на проблему неравенства полов / С. Бем ; пер. с англ. – М. : РОССПЭН, 2004. – 336 с.
2. Берестова Л. И. Социально-психологическая компетентность как профессиональная характеристика руководителя : автореф. дисс. на соиск. уч. степени канд. психол. наук / Л. И. Берестова. – М., 1994. – 19 с.
3. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2008. – 318 с.
4. Евсеев А. В. Формирование социально-психологической компетентности молодых руководителей: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Евсеев Автандил Владимирович. – М., 1998. – 191 с.
5. Князев В.Н. Методы управления мотивацией с целью повышения инициативы и ответственности // Психология работы с персоналом в трудах отечественных специалистов: хрестоматия / [сост. и общ. ред. Л.В Винокура]. – СПб. : Питер, 2001. – С. 225–229 с.
6. Конспект лекцій «Менеджмент» / Електронний ресурс. Режим доступу : <http://library.if.ua/books/58.html>.
7. Практикум по гендерной психологии / под ред. И. С. Клещиной. – СПб. : Питер, 2003. – 479 с.: ил. – (Серия «Практикум по психологии»).
8. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной

деятельности / [ред. Г. С. Никифоров, М. А. Дмитриева, В. М. Снетков]. – СПб. : Речь, 2001. – 448 с.

9. Психологія управління в освіті : курс лекцій та завдання навчального практикуму для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти / О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка, Н. Л. Коломінський, Т. В. Зайчикова, О. А Філь. – К., 2006. – 195 с.

10. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен ; пер. с англ. – М. : Когито-Центр, 2002. – 396 с.

11. Філь О. А. . Формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до роботи в конкурентоздатній управлінській команді : дис... канд. психол. наук: 19.00.10 / Філь Олена Анатоліївна; Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – К., 2006. – 330 с.

12. Формування психологічної компетентності керівників освітніх організацій в умовах післядипломної педагогічної освіти : наук.-метод. посіб.; за наук. ред. О. І. Бондарчук. – К. : Наук. світ, 2012. – 239 с.

13. Shon D. A. The Reflective Practitioner: How Professionals Think In Action / Donald A. Shon. – Basic Books, 1983. – 384 p.

14. Spencer L. M. Competence at work: models for superior performance / L. M. Spencer, S. M. Spencer. – New York : John Wiley, 1993. – 384 p.

15. Winterton J. Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype / Jonathan Winterton, Françoise Delamare Le Deist, Emma Stringfellow. – CEDEFOP Project No RP/B/BS/Credit Transfer/005/04), 26.01.2005. – 111 p. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.uk.ecorys.com/europea ninventory/publications/method/cedefop_typology.pdf.

Е. Бондарчук

ОСОБЕННОСТИ И ФАКТОРЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Резюме. В статье представлены особенности социально-психологической компетентности руководителей организаций образования. Приведены результаты эмпирического исследования особенностей и факторов развития социально-психологической компетентности управленцев

Ключевые слова: компетентность, социально-психологическая компетентность, руководители организаций образования, последипломное педагогическое образование.

Е. Bondarchuk

PECULIARITIES AND FACTORS OF SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL COMPETENCE HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

***Summary.** The features of socio-psychological competence of educational organizations' managers are reflected in the article. The results of empiric peculiarities research and developmental factors of socio-psychological managers' competence are presented..*

***Key words:** competence, socio-psychological competence, managers of educational organizations, postgraduate pedagogical education.*