



Tempus

544343-TEMPUS-1-2013-
1-LT-TEMPUS-SMHES
Number of the Grant Agreement
2013-4580/001-001



Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encou

Проект TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
Київський університет імені Бориса Грінченка

С. І. Редько

**Лідерські здібності керівника
у сфері освіти:
діагностика та розвиток**



Tempus

544343-TEMPUS-1-2013-
1-LT-TEMPUS-SMHES
Number of the Grant Agreement
2013-4580/001-001



Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encouraging

**Проект TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
Київський університет імені Бориса Грінченка**

С. І. Редько

Лідерські здібності керівника у сфері освіти: діагностика та розвиток

Навчальний посібник

Київ 2016

УДК 373.5.091.113:[159.923:316.46]](477)(072)
ББК 74.204(4Укр)я7+88.5я7
РЗЗ

Рекомендовано до друку Вченою радою Інституту суспільства
Київського університету імені Бориса Грінченка
(протокол № 9 від 17 червня 2015 р.)

Рецензенти:

Н. А. Побірченко, доктор психологічних наук, професор, професор кафедри загальної, вікової та педагогічної психології Інституту людини Київського університету імені Бориса Грінченка;

С. М. Мартиненко, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри початкової освіти та методик гуманітарних дисциплін Педагогічного інституту Київського університету імені Бориса Грінченка.

Редько С. І.

РЗЗ Лідерські здібності керівника у сфері освіти: діагностика та розвиток : навчальний посібник / С. І. Редько. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 36 с.
ISBN 978-617-7288-34-2

Публікацію здійснено у межах Проекту Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) – URL: <http://elite-project.eu>

This publication has been funded with support from the European Union. The publication reflects the views only of the authors, and the Union cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

**УДК 373.5.091.113:[159.923:316.46]](477)(072)
ББК 74.204(4Укр)я7+88.5я7**

ISBN 978-617-7288-34-2

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging)
© Редько С. І., 2016

Опис модуля

Мета модуля – розкриття сутності парадигми шкільного лідерства та розвиток методами активного соціально-психологічного навчання лідерських здібностей керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Цільова аудиторія – діючі та потенційні керівники загальноосвітнього навчального закладу (директор, заступник директора, голова методичного об'єднання).

Тематичний план модуля:

- Тема 1. Лідерські здібності як соціально-психологічний феномен. Психологічна підструктура лідерських здібностей та її діагностика
- Тема 2. Модель лідерських здібностей керівника-освітянина. Психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток
- Тема 3. Соціально-психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток. Кваліметрична модель лідерського потенціалу керівника-освітянина

Результати навчання:

очікується, що після завершення модуля керівник освітньої організації буде:

- *розуміти* психологічну структуру лідерських здібностей керівника-освітянина, умови їх формування і розвитку методами активного соціально-психологічного навчання;
- *ідентифікувати та аналізувати* складові моделі лідерських здібностей та здійснювати діагностику індивідуально-психологічних здатностей особистості керівника-освітянина;
- *проводити* самоаналіз рівня розвитку лідерських здібностей та прогнозувати зони особистісного росту.

Структурно-логічна схема модуля

Модуль – лідерські здібності керівника-освітянина: діагностика та розвиток
Мета модуля – розкриття сутності парадигми шкільного лідерства та розвиток методами активного соціально-психологічного навчання лідерських здібностей керівників загальноосвітніх навчальних закладів
Цільова аудиторія – діючі та потенційні керівники загальноосвітніх навчальних закладів (директор, заступник директора, голова методичного об'єднання)

Теми	Результати навчання	Методи навчання в аудиторії	Самостійна робота Методи оцінювання результатів навчання
Тема 1. <i>Лідерські здібності як соціально-психологічний феномен. Психофізіологічна підструктура лідерських здібностей та її діагностика</i>	Розуміння сутності лідерських здібностей керівника-освітянина	Лекція-презентація Практичне заняття «Діагностика індивідуально-психологічних умов для розвитку лідерських здібностей»	Ознайомлення із рекомендованими джерелами Підготовка реферативного повідомлення
Тема 2. <i>Модель лідерських здібностей керівника-освітянина. Психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток</i>	Уміння аналізувати модель лідерських здібностей та здійснювати самоаналіз індивідуально-психологічних здатностей керівника-освітянина. Здатність до аналізу (аналітичність)	Лекція-презентація Практичне заняття з психодіагностики емоційної спрямованості особистості керівника навчального закладу	Індивідуальне практичне завдання «Психодіагностична методика «Конструктивний малюнок людини з геометричних фігур»
Тема 3. <i>Соціально-психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток. Кваліметрична модель лідерського потенціалу особистості керівника-освітянина</i>	Уміння розробити план самовдосконалення і саморозвитку лідерських здібностей та використовувати методи активного соціально-психологічного навчання	Лекція-презентація Практичне завдання «Вибір стратегії поведінки для ефективної взаємодії в управлінському спілкуванні лідера-освітянина»	Індивідуальне практичне завдання «Комунікативні навички лідера» Тест

Структура та обсяг	Аудиторна робота	Самостійна робота
Тема 1.	2 год.	3 год.
Тема 2.	2 год.	3 год.
Тема 3.	2 год.	3 год.
Всього – 15 год., 0,5 кредиту	6 год.	9 год.

Підсумковий контроль:

- Тест
- Захист індивідуального проекту (на основі виконання інтегрованого практичного завдання)

Тема 1. Лідерські здібності як соціально-психологічний феномен. Психофізіологічна підструктура лідерських здібностей та її діагностика

Теоретичний матеріал

Прагнення до лідерства – ознака соціально благополучної, психічно повноцінної людини. Це намагання посісти гідне місце в групі, колективі, суспільстві в цілому. Тому не прагнути до лідерства – протиприродно.

Нові реалії освітнього процесу вимагають підготовки лідера-освітянина, здатного створювати оптимальні умови для розвитку кожної особистості, максимально враховувати її індивідуальні інтереси, сприяти розвитку в учнів високоморальних якостей, які надають їм можливість стати активними повноправними громадянами своєї держави та самореалізуватися як особистості. А це, у свою чергу, зумовлює необхідність у формуванні в лідера-освітянина системи лідерських якостей, завдяки яким він зможе приймати своєчасні самостійні рішення, переконувати учнів та педагогічних працівників у правильності своєї позиції, вести їх за собою на шляху досягнення поставлених цілей, ефективно взаємодіяти з батьками школярів та колегами.

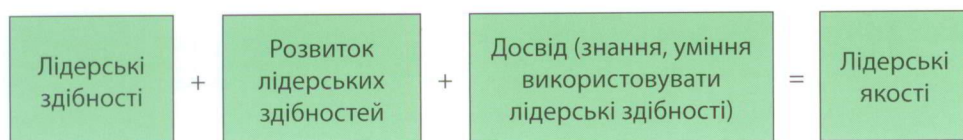


Рис. 1. Структура лідерських якостей

Зміст, структура і психологічні компоненти управлінської діяльності лідера-освітянина

Управління	з психологічної точки зору – це діяльність, спрямована на формування в інших людей (підлеглих, партерів) таких психологічних станів, якостей, які сприяють досягненню мети управління;
	із соціально-психологічної – це процес взаємодії керівника з іншими учасниками навчально-виховного процесу, в ході і результаті якого забезпечується їхня активна і скерована участь у досягненні мети управління.

Найголовніше у праці керівника закладу освіти – взаємозв'язок з окремими людьми (кожен з них із неповторним поєднанням психологічних, психофізіологічних та соціально-психологічних якостей); вплив на людей, розуміння їхньої психології, мотивів поведінки, міжособистісних взаємин.

До психологічних компонентів управлінської діяльності віднесемо такі:

- *діагностичний* – вивчення та аналіз вихідного стану розвитку психологічних та соціально-психологічних якостей об'єкта і суб'єкта управління (наприклад, діагностика інтелектуальних якостей, емоційно-вольової сфери, типу нервової системи й темпераменту, соціометричного статусу учнів, учителів, самого управління);
- *прогностичний* – прогнозування розвитку об'єкта і суб'єкта керівництва на перспективу;

- *проектувальний* – забезпечує перехід від загальних орієнтувань прогнозу до конкретних напрямів і форм роботи;
- *організаторський* – доведення до педагогів суті завдань, урахування їх психологічних особливостей під час розподілу обов'язків, визначення шляхів досягнення мети;
- *комунікативний* – встановлення позитивних стосунків керівника з учасниками навчально-виховного процесу та педагогів між собою, здійснення ділового спілкування, що сприяє позитивному ставленню до мети діяльності закладу освіти;
- *мотиваційний* – формування позитивного ставлення кожного учасника навчально-виховного процесу до її мети, змісту діяльності та окремих способів дії;
- *емоційно-вольовий* – формування і підтримання такого емоційного тону у колег, який сприяє їх оптимістичному настрою, впевненості в успішності досягнення мети та допомагає у подоланні труднощів;
- *порівняльно-оцінювальний* – аналіз, порівняння і оцінка роботи педагогічних працівників під кутом зору поставленої мети та зіставлення результатів діяльності між собою;
- *гностичний* – управлінська компетентність керівника та діяльність, спрямована на її підвищення.

Здібності та їх якісна характеристика

Здібності	індивідуально-психологічні особливості людини, що виражають її готовність до оволодіння певними видами діяльності та їх успішного здійснення.
------------------	---

Під *якісною характеристикою здібностей* розуміють комплекс показників, що забезпечують успіх в освоєнні певного виду діяльності.

Здібності як індивідуально-психологічні особливості людини не є вродженими, а перебувають у процесі постійного розвитку. Вродженими є тільки анатомо-фізіологічні властивості – *задатки*, що є основою розвитку здібностей.

Здібності особистості не зводяться до знань, умінь і навичок, але забезпечують їх швидке набуття у процесі засвоєння людиною суспільного досвіду, професійної підготовки і трудової діяльності. Вони розвиваються в людини на основі індивідуально-психологічних особливостей і можуть існувати тільки у процесі постійного розвитку та дії.

Комплексність вивчення лідерських здібностей

Комплексність вивчення особистості керівника навчального закладу щодо наявності у нього лідерських здібностей здійснюється на основі таких підходів:

Психофізіологічний – спрямований на діагностику типологічних властивостей нервової системи: загальних, які мають значну генетичну обумовленість (сила, лабільність, урівноваженість), і спеціальних, які співвідносяться з півкулевою симетрією-асиметрією. Вивчення індивідуальних відмінностей на цьому рівні дає змогу дослідити природні передумови, які входять у структуру лідерських здібностей.

Психологічний – має на меті вивчення індивідуальних властивостей пізнавальних процесів (сприйняття, пам'ять, мислення, мовлення), а також особливостей мотивації та характеру.

Соціально-психологічний – передбачає визначення соціально-психологічних умов успішності діяльності; урахування характеру міжособистісних взаємин, а також загальної спрямованості особистості.

Шкала оцінок властивостей нервової системи за результатами методики «Визначення сили нервової системи за допомогою теппінг-тесту (Є. П. Ільїн)»

Шкала оцінок лабільності нервової системи

Лабільність – одна із основних властивостей нервової системи, що характеризує швидкість виникнення і припинення процесу збудження. Лабільність психіки дає можливість швидкого і порівняно легкого переключення психічних функцій людини з одного виду діяльності на інший.

Кількісні показники	Рівні розвитку
147	дуже низька
147–153	низька
154–165	нижче середньої
166–198	середня
199–204	вище середньої
205–220	висока
220 і більше	дуже висока

Високі показники лабільності дають змогу припускати такі характеристики, як швидкі рухи, швидку мову, швидке виконання одноманітних дій; високу пропускну інформаційну здатність мозку, великий обсяг уваги та сприйняття, добру мимовільну пам'ять, емоційну стійкість. Висока лабільність є однією з умов *комунікативних здібностей*.

Люди з низькими показниками лабільності повільні в діях, складніше пристосовуються до нових умов, але у них краще розвинена довготривала пам'ять, вони показують вищі показники в діяльності, що потребує особливої організованості й ретельності, плануванні, мобілізації довільної уваги та пам'яті. Низька лабільність – одна із основ високих пізнавальних здібностей.

Шкала оцінок сили нервової системи

Сила нервової системи – властивість нервової системи людини витримувати довготривалі і великі навантаження, не переходячи у стан охоронного гальмування; фактично це є показник працездатності нервових клітин та системи в цілому.

Кількісні показники	Оцінка сили – слабкості нервової системи
0,73	дуже слабка нервова система
0,73–0,77	слабка
0,78–0,81	середньо-слабка
0,82–0,92	середня
0,93–0,95	середньо-сильна
0,96–1,04	сильна
1,04 і більше	дуже сильна

У людини із сильною нервовою системою можна прогнозувати високу працездатність головного мозку, хорошу механічну пам'ять, високу потребу в стимуляції, прагнення до ризику, високу стресостійкість, низьку тривожність, реалістичність домагань.

Люди зі слабкою високочутливою нервовою системою мають добру логічну пам'ять, слабку стресостійкість, є нестійкими до стресових впливів, мають високу тривожність, малу потребу в стимуляції, їм притаманна артистичність.

Сполучення сили і високої лабільності нервової системи властиве емоційно стійким, оптимістичним людям, які часто мають музикальні здібності.

Сполучення сили і низької лабільності нервової системи характерне для людей «мислительного типу».

Сполучення слабкості та високої лабільності характерне для людей «художнього типу» (*художній тип* характеризується живою уявою, яскравістю образів та емоцій; людям цього типу легше, ніж іншим, освоїти види діяльності, де потрібні образність мислення, жвавість фантазії), що мають високу реактивність і чутливість до зовнішніх впливів. Таке сполучення є сприятливим для розвитку *педагогічних здібностей*.

Сполучення слабкої нервової системи та низької лабільності спричиняє песимістичне світосприймання, емоційну неврівноваженість; відсутність чуйного ставлення з боку оточуючих призводить до виникнення у таких людей психосоматичних захворювань.

Таким чином, психофізіологічна підструктура лідерських здібностей успішного керівника-освітянина містить такі властивості нервової системи і темпераменту:

- сильна нервова система в сполученні з високою лабільністю;
- урівноваженість процесів збудження і гальмування у центральній нервовій системі;
- високий психічний темп, сильна і витривала високо лабільна нервова система, особливо в лівій півкулі головного мозку;
- середні та високі показники ергічності, пластичності і темпу при низьких показниках емоційності; енергійність.

Цікаво знати

За даними французького вченого Г. Патриція, 10 % людей – природжені керівники, 10 % – ніколи ними стати не зможуть, інші 80 % – зможуть ефективно виконувати функції керівника після відповідної підготовки і за умови постійної роботи по самовдосконаленню.

Практичне завдання

«Психодіагностика індивідуально-психологічних передумов для розвитку лідерських здібностей»

1. Ознайомтеся із психологічними методиками діагностики психофізіологічних передумов до розвитку лідерських здібностей особистості.
2. Використовуючи методики психодіагностики «Чи здатні Ви стати керівником?», «Теплінг-тест» (Є. П. Ільїн), здійснити психодіагностику власних індивідуально-психологічних відмінностей – передумов до здійснення управлінської діяльності на засадах лідерства.
3. Порівняйте отримані за підсумками психодіагностики результати з психограмою керівника навчального закладу.
4. Зробіть висновок щодо наявності індивідуально-психологічних відмінностей та передумов для успішного здійснення управлінської діяльності на засадах лідерства.

Шаблон для виконання

Методика «Чи здатні Ви стати керівником?»

(Козловська О. В., Романюк А. Й., Урунський В. І. Діагностика професійної компетентності педагогічних працівників: Збірник тестів для керівників закладів освіти. – Тернопіль, 1999. – С. 14–17)

№ з/п	а	б	в	г	№ з/п	а	б	в	г
1					8				
2					9				
3					10				
4					11				
5					12				
6					13				
7									

Висновок:

Методика «Визначення сили нервової системи за допомогою теплінг-тесту (Є. П. Ільїн)»

(Беседин А. Н., Липатов И. И., Тимченко А. В., Шапарь В. Б. Книга практического психолога: Часть 1. – Х. : РИП «Оригинал». – 1996. – 424 с.)

Лабільність нервової системи:

Сила нервової системи:

Висновок:

Висновок щодо наявності індивідуально-психологічних відмінностей та передумов для успішного здійснення управлінської діяльності на засадах лідерства:

Список рекомендованих джерел

1. Булах І. С. Психологія особистісного зростання. – К. : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003. – 338 с.
2. Виявлення і оцінка лабільності і сили нервової системи (Методика «Теппінг-тест»). – Психодіагностика в службі зайнятості. – К., 1998. – С. 121–127.
3. Євдокимова Г. О. Професійна орієнтація: психодинамічний підхід та два методи оцінки його ефективності / Г. О. Євдокимова // Педагогічний процес: теорія і практика. – К. : «Науковий світ», 2002. – Вип. 1. – С. 169–171.
4. Євдокимова Г. О. Складання прогнозу успішності розвитку професійних здібностей студентів за показниками психодіагностики. Методичні рекомендації / Г. О. Євдокимова, О. Л. Мерзлякова. – К., 1998. – 15 с.
5. Жариков Е. С. Психологія управління. Книга для керівника і менеджера персоналу / Е. С. Жариков. – М. : МЦФЭР, 2002. – 512 с.
6. Ильин Е. П. Психологія індивідуальних различий / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2004. – 701 с.
7. Калашнікова С. А. Актуальність лідерства в умовах сучасних суспільних трансформацій та його вплив на професійну підготовку управлінців. – URL: <http://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/viewFile/10/32>. – Назва з екрану.
8. Карамушка Л. М. Психологія управління : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
9. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
10. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 512 с.
11. Москаленко В. В. Соціальна психологія : підручник / В. В. Москаленко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
12. Нестуля О. О. Основи лідерства Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навчальний посібник / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко. – К. : Знання, 2013. – 278 с.
13. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2001. – 695 с.
14. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
15. Психологія менеджменту / під ред. проф. Г. С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков : Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
16. Психологія здібностей / під ред. В. Н. Дружиніна, В. Д. Шадрікова. – К. : Наука, 1991. – 177 с.
17. Стандарти громадсько-активної школи: лідерство : навчально-методичний посібник / Ткаченко Л. М., Ковальчук В. І. ; під заг. ред. Даниленко Л. І. – К. : Плеяди, 2014. – 56 с.
18. Ходаківський Є. І. Психологія управління. Навчальний посібник / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.

Тема 2. Модель лідерських здібностей керівника-освітянина. Психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток

Теоретичний матеріал

Модель структури лідерських здібностей успішного керівника-освітянина

Модель структури лідерських здібностей успішного керівника-освітянина відображає основні психофізіологічні, психологічні та соціально-психологічні властивості його особистості (рис. 2).

Аналізуючи лідерські здібності керівника-освітянина, необхідно зважати на те, що структура лідерських здібностей є досить багатогранною і складною. Вона є сукупністю стійких зв'язків між елементами, що реалізуються у процесі розвитку особистості, її професійної діяльності і спілкуванні.

Психологічні вимоги до керівника-освітянина обумовлені змістом його професійної діяльності. У зв'язку із цим сукупність та опис лідерських здібностей як системного утворення, що визначені нами на діяльній основі складаються із таких компонентів:

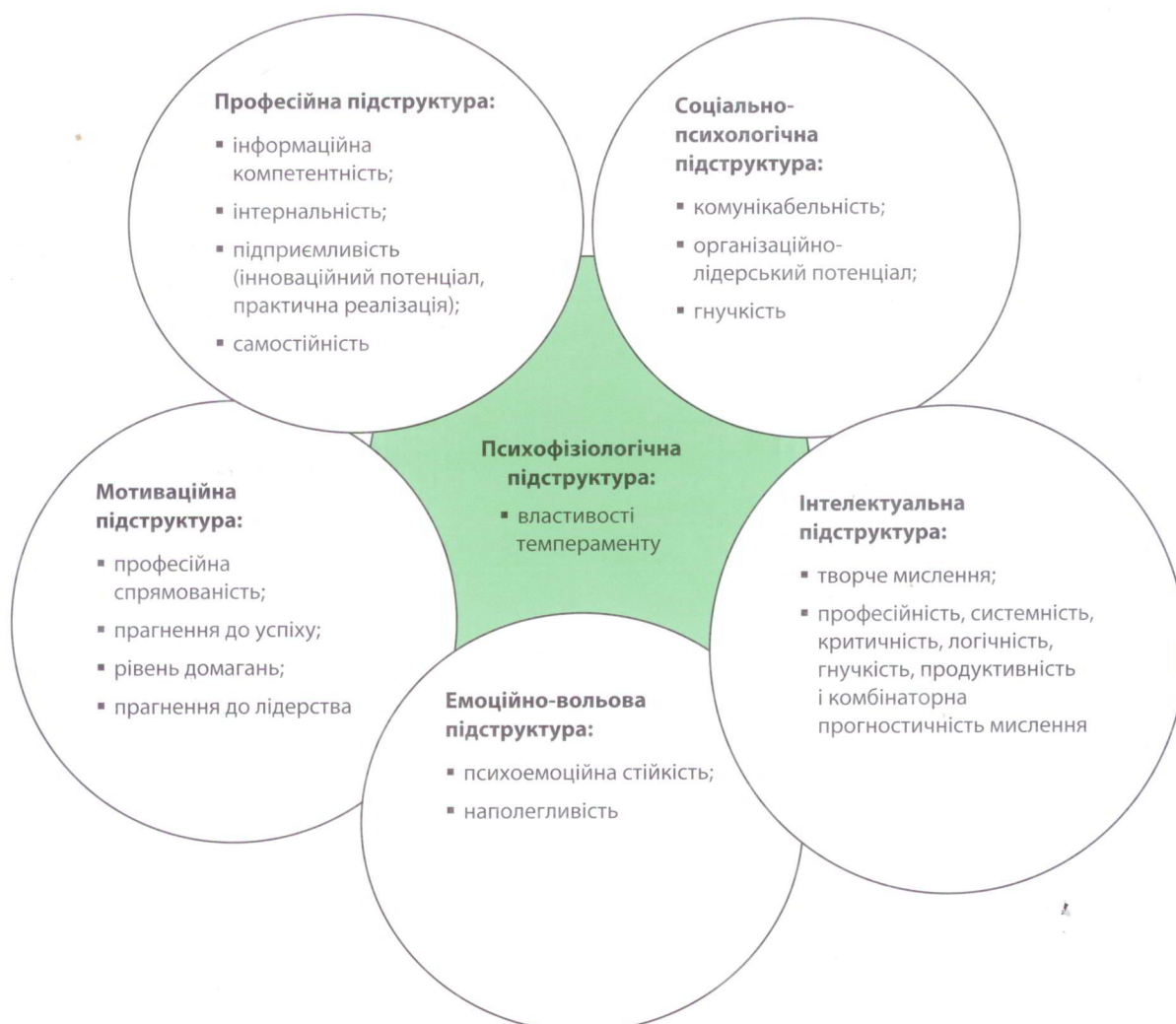


Рис. 2. Авторська модель структури лідерських здібностей успішного керівника-освітянина

Таблиця 1

Лідерські здібності керівника-освітянина

(подано за Редько С. І. Розвиток управлінських здібностей керівника навчального закладу : навчальний посібник / С. І. Редько. – К. : Київський ун-т імені Бориса Грінченка, 2009. – С. 22)

Підструктура особистості	Лідерські здібності
А. Емоційно-вольова підструктура	
А-1. Психоемоційна стійкість	Здатність приймати відповідальні рішення в умовах дефіциту часу або пов'язані з ризиком; уміння протистояти негативним емоційним навантаженням
А-2. Наполегливість	Здатність до реалізації намічених планів; уміння долати перешкоди під час досягнення поставлених цілей
Б. Інтелектуальна підструктура	
Б-1. Творче мислення	Здатність до творчої самостійності, творчих оригінальних рішень, до винахідливості; здатність знаходити найбільш раціональне рішення із низки альтернативних
Б-2. Професійність мислення	Здатність комбінувати знання із різних сфер педагогіки, психології та менеджменту, здатність до практичного мислення
Б-3. Системність мислення	Здатність узагальнювати, класифікувати інформацію
Б-4. Критичність мислення	Здатність до самоаналізу, самопізнання; вміння аналізувати, систематизувати, порівнювати
Б-5. Логічність мислення	Здатність до точності мислення; вміння обґрунтовувати та логічно діяти
Б-6. Продуктивність і гнучкість мислення	Здатність проблемного бачення; вміння вирішувати проблемні завдання з високим ступенем новизни та оригінальності
Б-7. Комбінаторна прогностичність мислення	Здатність до виявлення аналогій і встановлення логічних зв'язків між різними видами інформації
В. Мотиваційна підструктура	
В-1. Прагнення до лідерства	Здатність до керівництва; прагнення до успіху, визнання, поваги, пошани
В-2. Професійна спрямованість	Здатність розв'язувати професійні проблеми, приймати рішення та нести відповідальність за їх реалізацію; здатність до рішучих, активних дій; уміння сумлінно працювати
Г. Соціально-психологічна підструктура	
Г-1. Комунікбельність	Здатність до швидкого ініціювання контактів, міжособистісного ділового спілкування; готовність до співробітництва та обговорення проблем
Г-2. Організаційно-лідерський потенціал	Здатність організувати спільну діяльність працівників, працювати в колективі; здатність приймати особисту відповідальність за якість і наслідки групової роботи
Г-3. Гнучкість	Здатність до дипломатичності у побудові контактів, прогнозування розвитку стосунків між людьми, пошуку компромісів
Д. Професійна підструктура	
Д-1. Інформаційна компетентність	Здатність до практичної діяльності в інформаційному середовищі; прагнення до інформованості у власній справі
Д-2. Підприємливість	Здатність до новаторства, генерування нових ідей; здатність до реформ та експериментування, втілення у діяльність навчального закладу нових ідей і проектів
Д-3. Інтернальність	Здатність активно і творчо керувати своїм життям, нести відповідальність за власні вчинки та рішення; готовність до аналізу власних помилок і невдач
Д-4. Самостійність	Здатність працювати самостійно, прагнення до формування власних поглядів та активної життєвої позиції

Розвиток психоемоційної стійкості лідера

Для керівника-освітянина важливу роль відіграє сформованість емоційно-вольової підструктури лідерських здібностей, зокрема психоемоційної стійкості.

Почуття та емоції класифікуються:

за впливом на діяльність –

- *стенічні* – емоції, що посилюють активність лідера, спонукають до діяльності;
- *астенічні* – емоції, що пригнічують лідера, знижують його активність, демобілізують.

за формою перебігу –

- *настрій* – відносно тривалий емоційний стан, який надає певного емоційного забарвлення діяльності та поведінки лідера;
- *афект* – сильний і відносно короточасний за інтенсивністю емоційний стан (лють, жах, відчай), під час якого знижується ступінь самовладання особистості;
- *пристрасть* – це емоційна властивість лідера, мотиви, в яких виражаються потреби, що володіють нездоланною силою, яка відсуває в діяльності на задній план усе, що не пов'язане зі значущим об'єктом і протягом тривалого часу визначає напрям думок і поведінки;
- *фрустрація* – негативний емоційний стан, що супроводжується усвідомленням неможливості досягнення поставленої мети.

за змістом –

- *прості*;
- *складні*: моральні – любов до України, до праці, почуття обов'язку, колективізм; інтелектуальні – цікавість, здивування, вагання, почуття нового, сумнів; естетичні – почуття прекрасного, високого, трагічного, почуття потворного.

В емоціях завжди присутня оцінка. Згідно з інформаційною теорією П. В. Сімонова

Емоція	це відображення відношення між величиною потреби та ймовірністю її задоволення в даний момент.
---------------	--

Емоції виникають щоразу, коли задоволення потреби не відбувається, коли дія не досягає цілі.

Зв'язок інформації та емоції можна показати у вигляді логічної формули:

$$E = P (H - C),$$

де E – емоція, її міра, якість та знак (+ чи –)

P – потреба (зі знаком –)

H – інформація, необхідна для задоволення потреби

C – наявна інформація (те, що відомо)

З формули випливає кілька висновків:

- якщо потреба відсутня (P = 0), то емоція не виникає (E = 0);
- якщо лідер, який відчуває потребу, має усі можливості для її реалізації (H = C), то емоція відсутня;
- найбільшої сили негативна емоція досягає у випадку, коли потреба існує, але зовсім немає інформації про те, як її задовольнити (C = 0);
- позитивна емоція виникає тоді, коли лідер отримує доступ до інформації про те, як задовольнити потребу (C > H).

Розвиток креативності мислення

В інтелектуальній підструктурі лідерських здібностей керівника-освітянина вирішальна роль належить креативності, творчості мислення.

Мислення	активний психічний процес опосередкованого відображення у свідомості предметів і явищ об'єктивної дійсності в їх істотних властивостях, зв'язках і відношеннях; це психічний процес відкриття нового знання, вирішення проблеми на основі переробки інформації.
-----------------	---

Креативність мислення – здатність лідера продукувати різноманітні, незвичайні, оригінальні ідеї, нетрадиційно мислити, швидко вирішувати проблеми в нерегламентованих умовах діяльності.

Правопівкулеве (*креативне*) мислення не фіксується на деталях, тому воно, спрощуючи у чомусь картину світу, дає змогу будувати цілісні, гармонійні концепції та образи, бачити красу.



Рис. 3. Схема вирішення задачі

(подано за Гамезо М. В., Домашенко І. А. Атлас по психології.
Учебное пособие. – М.: Просвещение, 1986. – С. 181)

Корисні рекомендації щодо щоденного розвитку креативності мислення лідера

Вправа 1. «Мозковий спринт»

Виконайте цю вправу перед початком роботи, яка потребує особливої гостроти розуму.

Час виконання: 5 хвилин.

Обладнання: журнал чи газета, папір, ручка, таймер.

Порядок виконання: Візьміть будь-який друкований текст і виберіть перше-ліпше слово.

У верхній частині аркуша паперу напишіть слово, яке Ви вибрали. Протягом наступних п'яти хвилин напишіть якомога більше фраз, у яких міститься це слово. Завдання – писати так швидко, як тільки можете, навіть якщо асоціації виглядають дивно. Через 5 хвилин зупиніться, порахуйте до 20 та приступайте до виконання роботи.

Вправа 2. «Посилення творчих функцій мозку»

Займаючись звичайною повсякденною роботою, навмисно плутайте звичні дії для того, щоб порушити стереотипи, що склалися. Щоденно Ви повинні додати нові дії до тих, які засвоїли напередодні.

Понеділок:

1. Чистіть зуби іншою рукою.
2. Пересуньте Ваш робочий стіл і стілець в іншу частину кімнати.
3. Лягайте спати головою до протилежного кінця ліжка.

Вівторок:

1. Читайте насамперед найменш улюблені місця у ранковій газеті.
2. Пийте напої, використовуючи іншу руку.
3. Приберіть із Вашого столу всі предмети в іншу частину кімнати так, щоб потрібно було ходити за ними по кімнаті.

Середа:

1. Одягніть годинник на іншу руку.
2. Ідіть на роботу іншим шляхом.

Наприкінці Ви відчуєте, що дезорієнтація приводить до посилення Ваших творчих здібностей.

Практичне завдання

«Психодіагностика емоційної спрямованості особистості»

1. Ознайомитися з психологічною методикою «Психодіагностика емоційної спрямованості особистості» (Б. І. Додонов).
2. Використовуючи вказану методику, здійснити психодіагностику власної емоційної спрямованості.
3. Зробити висновок щодо домінуючих емоцій та визначити шляхи саморозвитку й самовдосконалення.
4. Оволодіти психологічними методами та вправами, спрямованими на підвищення емоційної стійкості та стресостійкості.

Форма звітності для завдання

Висновок щодо домінуючих емоцій та власної емоційної спрямованості:

Я оволодів (-ла) такими методами, спрямованими на підвищення стресостійкості та емоційної стійкості:

Список рекомендованих джерел

1. Булах І. С. Психологія особистісного зростання. – К. : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003. – 338 с.
2. Драйден Г. Революція в навчанні / Драйден Г., Вос Дж. – Львів : Літопис, 2005. – 542 с.
3. Євдокимова Г. О. Складання прогнозу успішності розвитку професійних здібностей студентів за показниками психодіагностики. Методичні рекомендації / Г. О. Євдокимова, О. Л. Мерзлякова. – К., 1998. – 15 с.
4. Жариков Е. С. Психологія управління. Книга для керівника і менеджера по персоналу / Е. С. Жариков. – М. : МЦФЭР, 2002. – 512 с.
5. Ильин Е. П. Психологія индивидуальных различий / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2004. – 701 с.
6. Калашнікова С. А. Актуальність лідерства в умовах сучасних суспільних трансформацій та його вплив на професійну підготовку управлінців / Калашнікова С. А. – URL: <http://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/viewFile/10/32>. – Назва з екрану.
7. Карамушка Л. М. Психологія управління : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
8. Книга практического психолога: Ч. 1 / Беседин А. Н и др. – Х. : РИП «Оригинал»; Фортуна-пресс, 1996. – 424 с.
9. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
10. Кошинець О. Ю. Соціально-психологічні особливості управлінської діяльності керівника закладу освіти : автореф. дис. канд. психол. наук / О. Ю. Кошинець. – К., 2002. – 19 с.
11. Кристофен Э. Тренінг лідерства / Кристофен Э., Смит Л. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
12. Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 512 с.
13. Нестуля О. О. Основи лідерства Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навчальний посібник / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко. – К. : Знання, 2013. – 278 с.
14. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2001. – 695 с.
15. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003.
16. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
17. Психологія менеджмента / під ред. проф. Г. С. Никифорова. 2-е изд. – Харьков : Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.
18. Психологія здібностей / під ред. В. Н. Дружиніна, В. Д. Шадрікова. – К. : Наука, 1991. – 177 с.
19. Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
20. Стандарти громадсько-активної школи: лідерство : навчально-методичний посібник / Ткаченко Л. М., Ковальчук В. І.; під заг. ред. Даниленко Л. І. – К. : Плеяди, 2014. – 56 с.
21. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навчальний посібник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.
22. Щекин Г. В. Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента / Г. В. Щекин. – К. : МАУП, 1999. – 400 с.

Тема 3. Соціально-психологічна підструктура лідерських здібностей та її розвиток. Кваліметрична модель лідерського потенціалу особистості керівника-освітянина

Теоретичний матеріал

Поняття, структура та види спілкування. Управлінське спілкування лідера-освітянина

Як відомо, лідери у процесі спілкування мотивують і надихають аудиторію, вкладаючи у свої слова відповідну силу і потрібне значення.

Спілкування	взаємодія людей, спрямована на взаємне пізнання та обмін інформацією за допомогою різних засобів комунікації та встановлення взаємин, сприятливих для спільної діяльності; це процес встановлення і розвитку контактів між людьми, породжений потребами у спільній діяльності.
--------------------	--

Спілкування на засадах лідерства нагадує своєрідну піраміду, утворену з чотирьох граней. У процесі спілкування лідер пізнає інших людей, обмінюється з ними інформацією, взаємодіє з ними і разом із цим переживає власні стани, що виникають у процесі спілкування.

Цей процес охоплює:

- сприймання, пізнання і розуміння партнерів по спілкуванню (перцептивна сторона спілкування);
- обмін інформацією (комунікативна сторона спілкування);
- вироблення єдиної стратегії взаємодії (інтерактивна сторона спілкування).

Управлінське спілкування – це спілкування між співрозмовниками, які займають соціальні позиції підпорядкованості та відносної залежності відповідно до виконуваних соціальних ролей і яке спрямоване на оптимізацію процесу управління й вирішення проблем спільної діяльності на засадах лідерства в освітній організації.

Основні функції управлінського спілкування такі:

- вироблення розпорядничької інформації (розпорядження, накази, вказівки, рекомендації тощо);
- одержання зворотної (контрольної) інформації про хід і підсумки реалізації розпорядничької інформації;
- вироблення оцінювальної інформації про підсумки реалізації завдання.

Умови ефективної взаємодії в управлінському спілкуванні лідера-освітянина

Взаємодія у спілкуванні	система взаємозумовлених дій партнерів по спілкуванню, спрямованих на взаємні зміни поведінки, діяльності, відносин, установок, щоб забезпечити результативність спілкування та виробити єдину стратегію діяльності.
--------------------------------	--

У процесі взаємодії розрізняють такі стратегії поведінки: 1) співробітництво; 2) протидія; 3) компроміс; 4) поступливість; 5) уникнення.

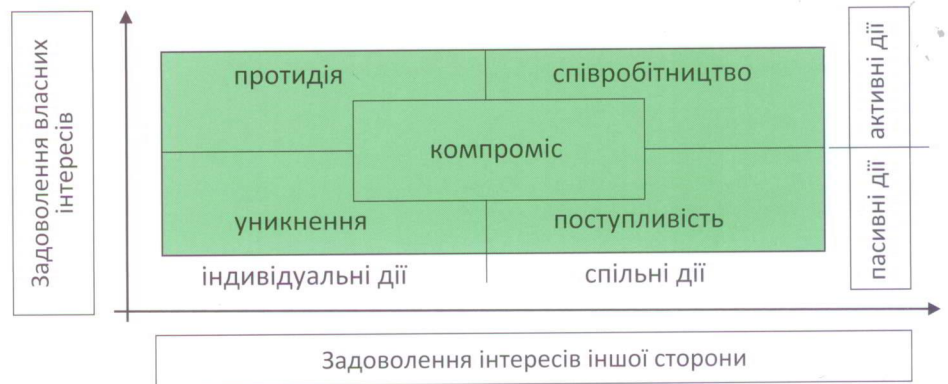


Рис. 4. Сітка Томаса-Кілмена

(подано за Психологія : підручник / Ю. Л. Трофімов, В. В. Рибалка, П. А. Гончарук та ін. ; за ред. Ю. Л. Трофімова. – К. : Либідь, 2003. – С. 506)

Цікаво знати	Фахівці у галузі людського спілкування встановили, що приблизно 55% інформації ми отримуємо при невербальному спілкуванні, що супроводжує мовний контакт (міміка, жести, пози); 38% інформації дають нам тональність і тембр голосу й тільки 7% – зміст сказаного.
---------------------	--

Кваліметрична модель лідерського потенціалу керівника-освітянина

Важливою проблемою забезпечення ефективного управління сучасним загально-освітнім закладом є формування і розвиток лідерського потенціалу керівника-освітянина. Нині є актуальною розробка інструментарію вимірювання рівня сформованості лідерського потенціалу особистості управлінця, наявність якого значною мірою могла б вплинути на якість використання цього потенціалу в його управлінській діяльності та забезпечити успішність навчального закладу.

Лідерський потенціал керівника навчального закладу визначається як сукупність соціально-культурних і творчих характеристик особистості управлінця-освітянина, яка виявляє готовність удосконалювати управлінську діяльність, наявність внутрішніх засобів і передумов, здатних забезпечити цю діяльність.

Рівень сформованості лідерського потенціалу особистості керівника-освітянина визначається такими показниками:

- здатність генерувати нові ідеї, вміння проектувати й моделювати свої ідеї на практиці. Реалізація лідерського потенціалу керівника-освітянина передбачає значну свободу дій і незалежність у процесі ухвалення управлінських рішень, нове розуміння цінностей освіти, прагнення до змін, моделювання управлінських ситуацій;
- висока освіченість, інтелектуальна глибина і різнобічність інтересів; прояв у різних формах діяльності творчої активності;
- відкритість особистості керівника до нового розуміння і сприйняття різних ідей, напрямів, що базується на толерантності особистості, соціальній гнучкості та широті її мислення.

Лідерський потенціал керівника розвивається поступово, поетапно, завдяки збагаченню професійного досвіду, систематичній спрямованості на творчість в управлінській діяльності.

Для моніторингу процесу професійного розвитку та удосконалення керівника навчального закладу важливим є оцінювання лідерського потенціалу кожного керівника-освітянина.

Кваліметричний метод діагностики рівня сформованості лідерського потенціалу особистості керівника створює основу для його оцінювання, дає змогу виявити сильні сторони управлінця, окреслити шляхи реалізації невикористаних потенцій.

Для створення моделі лідерського потенціалу керівника навчального закладу необхідно визначити її критеріальну основу – фактори, критерії та показники. Фактор при цьому розглядається як суттєва характеристика властивості, а критерій – ознака, на основі якої проводять оцінювання суттєвих характеристик явища. Показник критерію – те, за чим можна оцінювати перебіг чогось (критерію чи ознаки).

Кожний із критеріїв є відносно самостійним, але будучи складовим лідерського потенціалу керівника навчального закладу в цілому, вони є взаємозалежними.

З метою визначення вагомості факторів і критеріїв досліджуваного феномену і з огляду на те, що лідерський потенціал керівника належить до досліджуваних явищ щодо яких недостатньо інформації, необхідно використати метод експертних оцінок або ранжування (метод Делфі).

Як видно із табл. 2, рівень лідерського потенціалу як складного цілісного явища характеризується чотирма окремими факторами.

Кваліметрична модель лідерського потенціалу особистості керівника-освітянина

Фактор, Р	Ваго- мість, Ф	Критерій, К	Ваго- мість, к	Рівень вияву (оцінка), v
1. Гумані- стичний світогляд	0,25	1. Повага і довіра до колег	0,4	
		2. Повага і довіра до особистості учня	0,3	
		3. Повага і довіра до батьків	0,3	
2. Загальні лідерські якості	0,25	4. Аналітичність, практичність мислення	0,1	
		5. Домінантність	0,1	
		6. Впевненість у собі	0,1	
		7. Настирливість і вміння переконувати	0,1	
		8. Стриманість	0,1	
		9. Вміння не втрачати здатність володіти собою в екстремаль- них ситуаціях, емоційна стійкість	0,1	
		10. Ділова спрямованість	0,1	
		11. Впевненість у собі, прагнення брати відповідальність на себе	0,1	
		12. Конкурентоздатність	0,1	
		13. Емпатія	0,1	
3. Відчуття новизни	0,25	14. Генерування нових ідей і проектів	0,2	
		15. Втілення нових ідей і проектів у життя	0,2	
		16. Схильність до реформ та експериментування	0,2	
		17. Терпимість до невизначеності і протидії	0,2	
		18. Гнучкість, оригінальність, глибина проникнення в проблему	0,2	
4. Творчість мислення	0,25	19. Активність і творчість у керуванні своїм життям	0,2	
		20. Критичність, уміння бачити знайому проблему з нового боку	0,2	
		21. Здатність виявляти, підтримувати, реалізувати творчі мож- ливості колег	0,2	
		22. Реалістичність і практичність у постановці цілей і визна- ченні засобів для їх досягнення	0,2	
		23. Самооцінка власної діяльності	0,2	

Визначення рівня сформованості лідерського потенціалу керівника-освітянина доцільно проводити як самооцінку, і як зовнішню оцінку з боку колег, вищих управлінських структур, батьків.

У цій моделі кожен фактор і критерій лідерського потенціалу має вагомість у межах одиниці (тобто її частинах). При цьому сама одиниця символізує лідерський потенціал як найвищу якість у цілому.

Рівень вияву показників лідерського потенціалу керівника навчального закладу виражається в частинах одиниці за такою схемою:

- повна відповідність вимогам – 1;
- частково позитивна відповідність вимогам (більше так, ніж ні) – 0,75;
- урівноважена відповідність вимогам (і так, і ні) – 0,5;
- частково негативна відповідність вимогам (більше ні, ніж так) – 0,25;
- повна невідповідність – 0.

Загальний рівень лідерського потенціалу керівника визначається за таким алгоритмом:

- 1) оцінюється рівень вияву критеріїв (v_i);
- 2) ураховуючи значення вагомості кожного критерію, підраховуємо відносну оцінку для кожного фактора за формулою:

$$P = \Phi \times \sum_{i=1}^n v_i k_i.$$

Загальна комплексна оцінка рівня лідерського потенціалу керівника знаходять як середньозважена арифметична залежність за формулою:

$$P_{заг.} = P_1 + P_2 + P_3 + P_4 + P_5 + P_6,$$

де $P_1, P_2, P_3, P_4, P_5, P_6$ – часткові оцінки факторів.

Висновок про рівень лідерського потенціалу керівника навчального закладу робиться на основі такої шкали:

- $0,8 \leq P \leq 1,00$ – високий рівень;
- $0,5 \leq P < 0,8$ – середній рівень;
- $0,00 \leq P < 0,5$ – низький рівень.

Відповідно до шкали для високого рівня лідерського потенціалу керівника характерним є наявність індивідуальної стратегії вирішення професійних управлінських завдань, тобто незалежно від варіативності ситуації зберігається стійка система принципів; схильність керівника до пошуку оригінальних методів вирішення управлінських завдань будь-якого рівня складності, високий рівень рефлексивних умінь.

Керівники із середнім рівнем лідерського потенціалу володіють інформаційними ресурсами, легко орієнтуються в нових напрямках думки, приймають управлінські рішення відповідно до поставлених цілей, адекватно застосовують методи і технології в управлінській взаємодії, володіють засобами і прийомами рефлексії щодо власної діяльності.

Практичне завдання

«Вибір стратегії поведінки для ефективної взаємодії в управлінському спілкуванні лідера-освітянина»

1. Ознайомтеся з описаною ситуацією.
2. Розгляньте позиції заступника директора школи та вчителя математики.
3. Використовуючи різні стратегії ефективної взаємодії в управлінському спілкуванні, спрогнозуйте, у якому контексті можлива побудова діалогу між керівником навчального закладу та вчителем.
4. Обґрунтуйте свою відповідь.

Опис ситуації:

Умови гри. У грі приймають участь дві особи – заступник директора загальноосвітнього навчального закладу та вчителька математики.

Інструкція для заступника директора.

Ви працюєте заступником директора загальноосвітньої школи. Після закінчення навчання до школи повертається випускник педагогічного університету, який нещодавно проходив педагогічну практику у Вашій школі. Він зарекомендував себе здібним, ініціативним, добре підготовленим фахівцем. Одружений. Його дружина – вчитель початкових класів та практичний психолог. Зараз випускник вузу претендує на посаду вчителя математики, на яку він був раніше зорієнтований. Однак на посаді вчителя математики в школі вже тривалий час працює Марія Іванівна – 63-річна жінка пенсійного віку. Ви бажаєте взяти на роботу молодого спеціаліста, тим паче – чоловіка, а також заповнити вакантну посаду практичного психолога.

Інструкція для вчительки математики.

Ви працюєте в школі майже сорок років. Як Вам здається, школа – це сенс Вашого життя. Ваш чоловік не завжди розуміє Вас і давно вже пропонує піти на заслужений відпочинок. Але Ваші діти ще не повністю влаштувалися в житті і тому Ви змушені працювати, щоб допомагати їм матеріально. Та й удома бути без діла Вам не властиве. Ви знаєте, що заступник директора не завжди долюблює Вас за принциповість і педантизм. Як сказали Вам колеги, з наступного навчального року планується взяти на роботу молодого спеціаліста. І ось заступник директора викликає Вас до себе в кабінет.

Місце для відповіді:

«Оцінка рівня вираженості лідерських якостей керівника-освітянина»

Опис завдання.

1. Користуючись психограмою менеджера освіти, оцініть власні рівні прояву кожного із зазначених у цій психограмі показників.
2. Використовуючи матеріал «Модель структури лідерських здібностей успішного керівника-освітянина», зробіть висновок про відповідність власних показників рівню показників успішного управлінця.
3. Оберіть 3 параметри даної психограми та опишіть розуміння їх суті.

Рівень вираженості якостей		низький	нижче середнього	середній	вище середнього	високий
Професійна підструктура	інноваційний потенціал					
	практична реалізація					
	інтернальність					
	самостійність					
Соціально-психологічна підструктура	гнучкість					
	організаційно-лідерський потенціал					
	комунікабельність					
Мотиваційна підструктура	професійна спрямованість					
Інтелектуальна підструктура	невербальний інтелект					
	вербальний інтелект					
Емоційно-вольова підструктура	наполегливість					
	психоемоційна стійкість					
Психофізіологічна підструктура: властивості темпераменту	соціальна емоційність					
	емоційність					
	соціальний темп					
	темперамент					
	соціальна пластичність					
	пластичність					
	соціальна ергічність					
	предметна ергічність					
властивості нервової системи	урівноваженість					
	лабільність					
	сила нервової системи					

Форма звітності

Висновок щодо відповідності власних показників лідерських якостей рівню показників успішного керівника освітянина	
Параметр	Опис суті параметра

Список рекомендованих джерел

1. Драйден Г. Революція в навчанні / Драйден Г., Вос Дж. – Львів : Літопис, 2005. – 542 с.
2. Жариков Е. С. Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу / Е. С. Жариков. – М. : МЦФЭР, 2002. – 512 с.
3. Ильин Е. П. Психология индивидуальных различий / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2004. – 701 с.
4. Карамушка Л. М. Психология управління : навчальний посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
5. Коломінський Н. Л. Психология менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
6. Кошинець О. Ю. Соціально-психологічні особливості управлінської діяльності керівника закладу освіти : автореф. дис. канд. психол. наук / О. Ю. Кошинець. – К., 2002. – 19 с.
7. Кристофен Э. Тренинг лидерства / Кристофен Э., Смит Л. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
8. Лозниця В. С. Психология менеджменту. Теорія і практика : навчальний посібник / В. С. Лозниця. – К. : ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 512 с.
9. Москаленко В. В. Соціальна психологія : підручник / В. В. Москаленко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
10. Нестуля О. О. Основи лідерства Тренинг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навчальний посібник / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко. – К. : Знання, 2013. – 278 с.
11. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : навчальний посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003.
12. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
13. Психологія особистісного зростання. – К. : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2003. – 338 с.
14. Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учебник для студ. вузов / В. П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 2001. – 285 с.
15. Стандарти громадсько-активної школи: лідерство : навчально-методичний посібник / Ткаченко Л. М., Ковальчук В. І.; під заг. ред. Даниленко Л. І. – К. : Пляди, 2014. – 56 с.
16. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навчальний посібник / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.

ТЕСТ

1. *Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «управління»:*
 - діяльність, спрямована на створення в інших людей таких психологічних станів, якостей, які сприяють досягненню мети управління;
 - процес взаємодії керівника з іншими людьми, в ході і результаті якого забезпечується їхня активна і скерована участь у досягненні мети управління;
 - обидва визначення правильні.
2. *Чи правильним є твердження, що результатом управлінської праці в галузі освіти є інтелектуально розвинена особистість із загальнолюдськими моральними якостями та стійкими громадськими переконаннями?*
 - так;
 - ні.
3. *Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «здібності»:*
 - індивідуально-психологічні особливості людини, що виражають її готовність до оволодіння певними видами діяльності та їх успішного здійснення;
 - деякі природжені анатомо-фізіологічні особливості мозку, нервової системи, що зумовлюють природні індивідуальні відмінності між людьми;
 - властивість індивіда, яка визначає його можливість, спроможність, нахил до виконання певної діяльності.
4. *Із поданого переліку оберіть якісні характеристики здібностей:*
 - швидкість засвоєння інформації;
 - оригінальність, нестандартність способів виконання;
 - підвищена працездатність;
 - тривалий, стійкий інтерес;
 - здатність до швидкого переходу від одного виду діяльності до іншого.
5. *Чи правильним є твердження, що під якісною характеристикою здібностей розуміють комплекс показників, що забезпечують успіх в освоєнні певного виду діяльності:*
 - так;
 - ні.
6. *Чи правильним є твердження, що здібності як індивідуально-психологічні особливості людини є вродженими і передаються спадково:*
 - так;
 - ні.
7. *Установіть відповідність між здібностями особистості та її знаннями, вміннями й навичками:*
 - здібності особистості зводяться до знань, умінь і навичок, отриманих у процесі засвоєння людиною суспільного досвіду, професійної підготовки і трудової діяльності;
 - здібності особистості не зводяться до знань, умінь і навичок, але забезпечують їх швидке набуття у процесі засвоєння людиною суспільного досвіду, професійної підготовки і трудової діяльності.
8. *Підхід у вивченні лідерських здібностей керівника-освітянина, спрямований на діагностику загальних і спеціальних, які співвідносяться з півкулевою симетрією-асиметрією, типологічних властивостей нервової системи називається:*
 - соціально-психологічним підходом;
 - психологічним підходом;
 - психофізіологічним підходом.

9. Підхід у вивченні лідерських здібностей керівника-освітянина, спрямований на вивчення індивідуальних властивостей пізнавальних процесів (сприйняття, пам'ять, мислення, мовлення), а також особливостей мотивації і характеру, називається:

- соціально-психологічним підходом;
- психологічним підходом;
- психофізіологічним підходом.

10. Із поданого переліку оберіть основні психофізіологічні якості з погляду на можливість виконання керівником навчального закладу лідерських функцій:

- низька рухливість і лабільність нервової системи;
- сильна нервова система у сполученні з високою лабільністю;
- низька стресостійкість;
- високий рівень вербальних здібностей;
- середній рівень вербального інтелекту;
- емоційна стійкість і врівноваженість;
- низькі показники рівня суб'єктивного контролю.

11. Із поданого переліку оберіть складові мотиваційної підструктури структури лідерських здібностей успішного керівника-освітянина:

- властивості темпераменту;
- професійна спрямованість;
- творче мислення;
- прагнення до успіху, лідерства;
- психоемоційна стійкість;
- гнучкість.

12. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «творче мислення»:

- здатність до самоаналізу, самопізнання; вміння аналізувати, систематизувати, порівнювати;
- здатність узагальнювати, класифікувати інформацію;
- здатність до творчої самостійності, творчих оригінальних рішень, до винахідливості;
- здатність знаходити найбільш раціональне рішення із низки альтернативних.

13. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «гнучкість» як складової соціально-психологічної підструктури лідерських здібностей:

- здатність до творчої самостійності, творчих оригінальних рішень, до винахідливості;
- здатність знаходити найбільш раціональне рішення із низки альтернативних;
- здатність до дипломатичності у побудові контактів, до прогнозування розвитку стосунків між людьми, до пошуку компромісів;
- здатність до швидкого ініціювання контактів, міжособистісного ділового спілкування; готовність до співробітництва та обговорення проблем.

14. Чи є правильним твердження, що організаційно-лідерський потенціал керівника навчального закладу – це здатність організувати спільну діяльність працівників, працювати в колективі, здатність приймати особисту відповідальність за якість і наслідки групової діяльності?

- так;
- ні.

15. *Із поданого переліку оберіть лідерські здібності, які характеризують наполегливість особистості керівника:*

- здатність до реалізації намічених планів;
- здатність приймати відповідальні рішення в умовах дефіциту часу або пов'язані з ризиком;
- вміння долати перешкоди у досягненні поставлених цілей;
- здатність до самоаналізу, самопізнання.

16. *Із поданого переліку оберіть якості, які включені до професійної підструктури лідерських здібностей керівника-освітянина:*

- реалізм і практичність у постановці цілей та визначенні засобів їх досягнення;
- психологічна готовність до професійної управлінської діяльності;
- генерування нових ідей і проектів, визначення перспективних сфер інвестування;
- гнучкість і швидкість переключення уваги, здатність приймати оптимальні рішення;
- ініціативність, схильність до реформ та експериментування.

17. *Установіть відповідність між величиною потреби та емоціями особистості:*

<i>потреба</i>	<i>емоція</i>
відсутня	емоція негативна
потреба існує, але зовсім немає інформації про те, як її задовольнити	не виникає

18. *Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «настрій»:*

- сильний і відносно короткочасний за інтенсивністю емоційний стан, під час якого знижується ступінь самовладання особистості;
- відносно тривалий емоційний стан, який надає певного емоційного забарвлення діяльності та поведінки людини;
- емоційний стан, що супроводжується усвідомленням неможливості досягнення поставленої мети.

19. *Чи правильним є твердження про те, що за міміку, жести, просторову орієнтацію, творчі здібності, інтуїцію відповідає ліва півкуля головного мозку?*

- так;
- ні.

20. *Чи правильним є твердження про те, що за вербалізацію, мову, письмо, вербальну пам'ять, логічні роздуми відповідає ліва півкуля головного мозку?*

- так;
- ні.

21. *Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «креативність мислення»:*

- активний психічний процес опосередкованого відображення у свідомості предметів і явищ об'єктивної дійсності в їх істотних властивостях, зв'язках та відношеннях;
- психічний процес відкриття нового знання, вирішення проблеми на основі переробки інформації;
- здатність людини продукувати різноманітні, незвичайні, оригінальні ідеї, нетрадиційно мислити, швидко вирішувати проблеми в нерегламентованих умовах діяльності.

22. Чи правильним є твердження про те, що спілкування – це взаємодія людей, спрямована на взаємне пізнання та обмін інформацією за допомогою різних засобів комунікації та встановлення взаємин, сприятливих для спільної діяльності?
- так;
 - ні.
23. Із поданих визначень оберіть те, яке відповідає суті поняття «мотиваційне спілкування»:
- обмін діями, операціями, уміннями, навичками;
 - обмін предметами та продуктами діяльності;
 - обмін інтересами, потребами, спонуканнями;
 - обмін знаннями.
24. Із поданих визначень оберіть те, яке відповідає суті поняття «діяльнісне спілкування»:
- обмін діями, операціями, уміннями, навичками;
 - обмін предметами та продуктами діяльності;
 - обмін інтересами, потребами, спонуканнями;
 - обмін знаннями.
25. Чи правильним є твердження про те, що лідерське спілкування нагадує своєрідну піраміду, утворену з чотирьох граней: у процесі спілкування ми пізнаємо інших людей, обмінюємося з ними інформацією, взаємодіємо з ними і разом із цим переживаємо власні стани, що виникають у процесі спілкування?
- так;
 - ні.
26. Чи правильним є твердження, що лідерське спілкування – це спілкування між співрозмовниками, які займають соціальні позиції підпорядкованості та відносної залежності відповідно до виконуваних соціальних ролей і яке спрямоване на оптимізацію процесу управління та вирішення проблем спільної діяльності в організації?
- так;
 - ні.
27. Установіть правильну послідовність у реалізації основних функцій управлінського спілкування:
- одержання інформації про хід і підсумки реалізації розпорядження;
 - вироблення розпорядничької інформації;
 - вироблення оцінювальної інформації про підсумки реалізації завдання.
28. Із поданого переліку оберіть стратегію поведінки у процесі взаємодії, яка орієнтована на мінімальне врахування власних інтересів і максимальне задоволення інтересів протилежної сторони; результат поведінки – формула «поразка – перемога» (власна поразка – перемога опонента):
- співробітництво;
 - протидія;
 - поступливість;
 - компроміс;
 - уникнення.

29. *Із поданого переліку оберіть стратегію поведінки у процесі взаємодії, яка забезпечує часткове задоволення як власних інтересів, так і інтересів протилежної сторони; результат описується формулою «поразка – поразка» (часткова власна поразка – часткова поразка опонента):*

- співробітництво;
- протидія;
- поступливість;
- компроміс;
- уникнення.

30. *Із поданого переліку оберіть стратегію поведінки у процесі взаємодії, яка забезпечує максимальне задоволення як власних інтересів, так і інтересів протилежної сторони; результат поведінки – формула «перемога – перемога» (власна перемога – перемога опонента):*

- співробітництво;
- протидія;
- поступливість;
- компроміс;
- уникнення.

31. *Із поданого переліку оберіть стратегію поведінки у процесі взаємодії, за якої максимально враховуються і задовольняються власні інтереси й мінімально – інтереси опонента; результат поведінки описується формулою «перемога – поразка» (власна перемога – поразка опонента):*

- співробітництво;
- протидія;
- поступливість;
- компроміс;
- уникнення.

32. *Із поданого переліку оберіть стратегію поведінки, коли мінімально враховуються як власні інтереси, так і інтереси протилежної сторони; за такої поведінки на проблему просто не звертають увагу, вважають, що вона зникне сама собою; результат поведінки описується формулою «поразка – поразка» (власна поразка – поразка опонента):*

- співробітництво;
- протидія;
- поступливість;
- компроміс;
- уникнення.

33. *Із поданого переліку оберіть той психологічний компонент управлінської діяльності, який забезпечує формування позитивного ставлення кожного, хто бере участь у роботі, до її мети, змісту діяльності та окремих способів дії:*

- діагностичний;
- прогностичний;
- організаторський;
- комунікативний;
- мотиваційний;
- емоційно-вольовий;
- гностичний.

34. Чи є правильним твердження, що встановлення позитивних стосунків керівника-лідера з виконавцями та співробітників між собою, здійснення ділового спілкування, що сприяє позитивному ставленню працівників до роботи, складає суть комунікативного компонента управлінської діяльності?

- так;
- ні.

35. Чи правильним є твердження, що важливою умовою розвитку лідерських здібностей є урахування у цьому процесі сенситивних періодів?

- так;
- ні.

36. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «професіоналізм діяльності»:

- якісна характеристика суб'єкта праці, що відображає високий рівень індивідуально-ділових якостей, високий рівень креативності, мотиваційну сферу та ціннісні настанови;
- якісна характеристика суб'єкта праці, що відображає високу професійну кваліфікацію і компетентність, різноманітність ефективних професійних навичок і вмій, володіння сучасними алгоритмами й способами вирішення професійних завдань.

37. Із поданого переліку оберіть поняття, які характеризують професіоналізм діяльності керівника-лідера навчального закладу:

- достатній рівень кваліфікації;
- високий рівень кваліфікації і професійної компетентності;
- оптимальна інтенсивність і напруженість праці;
- висока залежність від зовнішніх факторів;
- креативність мислення;
- спрямованість на досягнення позитивних соціально значущих цілей.

38. Визначена структура досить стійких, але змінюваних під впливом виховання і навчання індивідуально-психологічних якостей особистості, що визначають успішність конкретної трудової діяльності, називаються:

- загальними здібностями;
- професійними здібностями;
- спеціальними здібностями.

39. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «компетентність керівника»:

- загальна здатність мобілізувати у професійній діяльності набуті знання, уміння, а також використовувати узагальнені засоби і способи виконання дій;
- наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної та спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

40. Із поданих визначень оберіть те, яке відображає суть поняття «практичні емоції»:

- емоції, які відображають потребу в самоствердженні, славі, визнанні; яскраво виражені шанобливість, порожній гонор, пихатість, прагнення до керівної позиції в спілкуванні;
- емоції, які відображають потребу у здоланні перешкод, труднощів, небезпеки, прагнення до боротьби;
- емоції, які супроводжують потребу в роботі, праці, самоактуалізації: містять як саме прагнення до мети, так і захопленість процесом руху вперед, задоволення від проміжних і заключних досягнень.

41. *Із поданих визначень оберіть те, яке відображає суть поняття «гностичні емоції»:*

- емоції, які відображають потребу в самоствердженні, славі, визнанні; яскраво виражені шанобливість, порожній гонор, пихатість, прагнення до керівної позиції в спілкуванні;
- емоції, які відображають потребу в пізнанні, в «когнітивній гармонії», прагненні класифікувати і систематизувати наявну інформацію, звести її до «спільного знаменника», відшукати в новому зрозуміле, знайоме;
- емоції, які відображають потребу у здоланні перешкод, труднощів, небезпеки, прагнення до боротьби.

42. *Із поданого переліку оберіть характеристики індивіда, які забезпечуються високими показниками лабільності нервової системи:*

- високі пізнавальні здібності;
- висока пропускну інформаційна здатність мозку;
- швидкі рухи, швидка мова, швидке виконання одноманітних дій;
- складне пристосування до нових умов.

43. *Із поданого переліку оберіть характеристики індивіда, які забезпечуються високими показниками сили нервової системи:*

- добра логічну пам'ять;
- висока тривожність, мала потреба у стимуляції;
- висока працездатність головного мозку;
- прагнення до ризику, висока стресостійкість.

Навчальне видання

Редько Сергій Іванович

**Лідерські здібності керівника
у сфері освіти:
діагностика та розвиток**

Навчальний посібник

Літературний редактор *І. Трохлеб*
Комп'ютерне верстання *Н. Карякіної*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 4,19. Наклад 300 пр. Зам. 431

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Петра Болбочана, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №3862 від 18.08.2010