

<https://doi.org/10.31108/2.2022.1.25.8>

УДК 159.923:37.07

Алла Ключко

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПОКАЗНИКІВ КРЕАТИВНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Ключко Алла. *Психологічні особливості розвитку показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій.*

Вступ. Креативний потенціал менеджерів освітніх організацій набуває особливої ваги в умовах соціальних трансформацій і соціальної напруженості в державі.

Мета: проаналізувати психологічні особливості розвитку показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій.

Методи. Опитувальник «Який Ваш креативний потенціал?» (Шкала А «Моя особистість», шкала В «Мій підхід до розв'язання проблем», Шкала С «Моє робоче середовище»).

Результати. Встановлено, що більша частина респондентів мають середній рівень вираженості показника креативного потенціалу «моя особистість». У значної частини опитаних зафіксовано стандартні підходи до розв'язання проблем, без прояву креативності. Констатовано, що високий рівень вираженості показника креативності професійного середовища освітньої організації, за оцінкою опитаних, характерний невеликій кількості освітніх організацій.

Висновки. Впровадження спеціальної програми, спрямованої на розвиток креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій, може сприяти підвищенню творчості в управлінській діяльності.

Ключові слова: освітні організації; менеджери освітніх організацій; управлінська діяльність, креативний потенціал.

Klochko, Alla. *Psychological features of development of educational organization managers' creative potential indicators.*

Introduction. The creative potential of managers of educational organizations acquires special importance in the context of social transformations and social tension in the country.

Aim: to analyze the psychological features of the development of educational organization managers' creative potential indicators.

Methods. What is your creative potential? (Scale A (My Personality), Scale B (My Approach to Problem Solving), Scale C (My Work Environment)).

Results. The majority of respondents had an average level of the creative potential indicator called "My Personality". A large number of respondents had a standard approach to solving problems without showing creativity. High level of the creativity indicator called Work Environment was found in a small number of educational organizations.

Conclusions. The introduction of a special program aimed at developing the creative potential of managers of educational organizations can help increase creativity in management.

Keywords: educational organizations; educational organization managers; management activities, creative potential.

Вступ. Тенденції розвитку сфери освіти вимагають від менеджерів освітніх організацій сучасних підходів до роботи, що можуть бути сформовані та розвинуті тільки на основі розкриття й розвитку особистісного потенціалу менеджера, його саморозвитку. Саморозвиток потребує не тільки творчого оволодіння знаннями, але й постійного формування всіх складових особистісного потенціалу. Це процес свідомого управління своїм розвитком, удосконалення власних якостей і здібностей, результатом чого є формування новоутворень, які сприяють успішній професійній діяльності.

Отже, створення в освітніх організаціях організаційно-психологічних умов може сприяти підвищенню рівня саморозвитку менеджерів освітніх організацій. Мова йде про актуалізацію у менеджерів інтересу до роботи (зокрема, на основі використання позитивних прикладів колег щодо нововведень в освітніх закладах та їх позитивних результатів), організацію різних сучасних

форм підвищення кваліфікації, у тому числі й дистанційних, упровадження креативного підходу у вирішенні управлінських завдань, партнерських норм взаємодії з колегами (створення команд для вирішення різних освітніх завдань, надання підтримки один одному тощо).

Потужним фактором розвитку особистості, що визначає її готовність змінюватися, відмовлятися від стереотипних способів поведінки та мислення, є *креативний потенціал*.

На Всесвітньому економічному форумі у Давосі (2016) зазначалося, що креативність є однією з трьох найважливіших навичок, які роботодавці цінуватимуть у своїх працівниках у XXI столітті поряд із критичним мисленням та комплексним вирішенням проблем. Відповідно йдеться про підвищені вимоги до особистості менеджерів освітніх організацій, оскільки підвищення креативності в освітньому процесі завжди починається з менеджерів (Rinkevich, 2011).

Для досягнення вершин професіоналізму в управлінській діяльності менеджери освітніх організацій повинні бути зразком креативності, інноваційного мислення, прагнути до постійного професійного саморозвитку й самоактуалізації.

Креативний потенціал менеджерів освітніх організацій забезпечує їхню здатність до конструктивного, нестандартного мислення та поведінки, а також усвідомлення й розвитку свого професійного досвіду, який допоможе управлінцю більш ефективно знаходити оптимальні рішення організаційних, виробничих, управлінських проблем.

Креативний менеджер-управлінець освітньої галузі – це, насамперед, людина нового покоління, яка абсолютно готова приймати виклики сучасності та вмє й не боїться вирішувати нестандартні педагогічні проблеми, пропонувати та втілювати креативні педагогічні ідеї. Креативний менеджмент в освіті спрямований не тільки на генерацію нових рішень, а й на подолання кризових ситуацій, що виникають у процесі педагогічної діяльності (Починок, 2021).

Так, Ю. Лукомська (Лукомська, 2011) зазначає, що креативність є обов'язковою якістю для представників педагогічної професії, адже впровадження інновацій у педагогічну діяльність є потребою сучасності, а розвинутий креативний компонент інноваційної готовності педагога дає змогу модифікувати вже наявні методики й навіть створювати нові, власні, унікальні.

У контексті управління освітньою організацією менеджер вирішує чимало завдань для ефективної організації освітнього процесу. В управлінні спільною координованою діяльністю менеджер має бути готовим до реформаційних змін в освіті та активно їх запроваджувати на практиці, креативно управляти інноваціями, емоційним та соціальним розвитком і розвитком людських ресурсів; сприймати все нове та прогресивне, уміти поєднувати авторитет та демократичний стиль керівництва; бути здатним адаптувати зміни до умов школи, опановувати мистецтво менеджменту та бути відповідальним за долю кожного учня спільно з батьками (Калініна & Онаць, 2017).

А. Вірковський (Вірковський, 2005) підкреслює особливість педагогічних інновацій, які є важливими як для окремого педагога, тому що демонструють ступінь його креативного росту, так і у цілому для педагогічного колективу закладу освіти як показник реалізації освітніх нововведень.

В. Моляко (Моляко, 2006) зазначає, що умови, у яких протікає творчий процес, є важливим чинником розвитку творчості, креативності.

Освітнє середовище, на думку К. Приходченко (Приходченко, 2011), здатне набувати творчого характеру й допомагає відійти від репродуктивної діяльності до активної творчої діяльності.

Дослідники наголошують, що соціальне середовище може впливати на рівень креативності особистості. Аналізуючи особливості професійного середовища, зазначають, що важливими є свобода вибору засобів для досягнення мети, підтримка організації, постановка працівниками завдань, що відповідають їхній компетенції, творчим здібностям та викликають бажання їх виконувати тощо.

На думку І. Чубової (Чубова, 2017), ефективне управління освітньою організацією передбачає створення здорової творчої атмосфери в колективі з високою результативністю праці і є в прямій залежності від того, який стиль управління обрав менеджер освіти.

Про значущість творчого потенціалу керівників наголошує Л. Пермінова (Пермінова, 2009), котра підкреслює, що сучасний керівник школи повинен бути професіоналом, який володіє гнучким мисленням, орієнтований на все нове, здатний створювати творчу атмосферу співдружності в колективі, уміє ухвалювати нестандартні рішення тощо. Авторка акцентує увагу на тому, що такі професійні якості керівників загальноосвітніх навчальних закладів, як особистісно-гуманістична орієнтація, здатність до системного бачення, володіння предметною галуззю та сучасними освітніми інформаційними технологіями, здатність до інтеграції досвіду, креативність у професійній сфері, наявність професійної культури відіграють важливу роль в управлінській діяльності менеджера.

Аналіз літератури (Лемберт, 2001; Amabile, 1983; Zaleznik, 1992 та ін.) свідчить про значущість креативності в діяльності сучасних менеджерів. Креативність як особистісна характеристика є основою інноваційності. Наявність такої якості дає можливість генерувати та впроваджувати творчі ідеї в практичну діяльність освітньої організації, стимулювати до цього педагогічний колектив, перетворювати буденну роботу в новаторство, виходити за межі чинних стандартів тощо.

Поділяючи погляди В. Моляко (Моляко, 2006) щодо притаманності творчості кожній людині, а також особистісний напрям дослідження креативності, ми вважаємо креативний потенціал одним із компонентів інноваційності менеджерів освітніх організацій. Креативність є дуже важливою в управлінській діяльності менеджерів освітніх організацій, яка за своєю сутністю взагалі є творчою діяльністю. Водночас, як свідчить наукова література, практично не дослідженою залишається проблема ролі креативності в контексті діяльності освітніх організацій.

Отже, значущість проблеми та її недостатня розробленість обумовили формулювання **мети статті** – проаналізувати психологічні особливості розвитку показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій.

Методи та організація дослідження. Для дослідження показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій використовувався опитувальник «Який Ваш креативний потенціал?» (Шкала А «Моя особистість», шкала В «Мій підхід до розв’язання проблем», Шкала С «Моє робоче середовище») (Сухолова, 2021). Так, за допомогою шкали А – «Моя особистість» – можна визначити такі рівні розвитку креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій, як-от: а) креативний потенціал особистості стримується деякими почуттями щодо себе; б) креативний потенціал достатньо розвинений, але не завжди проявляється; в) креативний потенціал високорозвинений та наявні здібності надихати до креативності інших. Шкала В – «Мій підхід до розв’язання проблем» – дає можливість виокремити такі рівні креативності в розв’язанні проблем у менеджерів освітніх організацій: а) стиль розв’язання проблем має тенденцію бути «книжним», йому бракує креативності; б) підхід до розв’язання проблем іноді визначається ригідністю і може приводити до стандартних рішень, які більше ніж потрібно спираються на минулі розв’язки подібних проблем; в) відкритий, креативний підхід до виконання завдань і здатність підтримувати інших під час розв’язання проблем. Шкала С – «Моє робоче середовище» – дозволяє оцінити, наскільки креативним є робоче середовище в освітніх організаціях. Результати опитування дозволяють визначити три рівні креативної спрямованості організаційного середовища: а) робоче середовище не підтримує креативного мислення; б) у робочому середовищі іноді складно бути креативним; в) робоче середовище є ідеальним для креативної особистості.

Статистична обробка даних здійснювалась за допомогою пакета статистичних програм SSPS (версія 22). Використовувалась описова статистика та кореляційний аналіз.

Дослідженням було охоплено 1219 менеджерів освітніх організацій з різних регіонів України.

Результати дослідження та їх обговорення. Проаналізуємо рівні вираженості основних показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій (Шкала А «Моя особистість», шкала В «Мій підхід до розв’язання проблем» (табл.1).

Як видно із табл.1, лише у 0,7 % опитаних виявлено високий рівень вираженості такого креативного показника як «моя особистість», які володіють високим творчим потенціалом, що

забезпечує реалізацію їхніх особистісних і професійних можливостей та здібностей у різних формах творчої професійної діяльності. Щодо середнього рівня (96,9 %), то він свідчить про наявність розвинутих необхідних якостей, які допомагають менеджерам освіти творити, шукати нові ідеї та рішення у вирішенні проблем різного характеру, але у певних ситуаціях у них можуть виникати певні труднощі. Низький рівень вираженості зафіксовано у 2,4 % респондентів. Це може бути зумовлено ще й тим, що менеджери недооцінюють себе, свої можливості, не здатні творити, оскільки не вірять у власні сили.

Таблиця 1

**Рівні розвитку показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій
(у % від загальної кількості опитаних)**

Показники креативного потенціалу	Рівні розвитку		
	Високий	Середній	Низький
Моя особистість	0,7	96,9	2,4
Мій підхід до розв'язання проблеми	0,6	94,7	4,7

Результати дослідження констатують своєрідну оптимальність розвитку показника креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій, оскільки респонденти на найбільшому відсотку визначили саме середній рівень розвитку вищевказаного параметру. Це, скоріш за все, можна пояснити тим, що менеджери освіти мають розвинутий креативний потенціал, але він не завжди проявляється, цьому перешкоджають деякі особливості особистості. Тому необхідно вчитися регулювати емоційні особливості своєї особистості, що допоможе зменшити дію бар'єрів і приведе до прояву креативного підходу для вирішення ситуацій.

Загалом можна дійти висновку, що дослідження виявило недостатній рівень розвитку показника креативного потенціалу особистості менеджерів освіти. Це свідчить, на наш погляд, про необхідність посилення рівня розвитку креативного потенціалу особистості менеджерів освітніх організацій.

Що стосується розвитку креативності особистості, то дослідники наголошують, що всі люди з нормальними можливостями можуть виявляти середній рівень креативності, а соціальне середовище може впливати на цей рівень творчої поведінки. У процесі аналізу особливостей професійного середовища зазначається, що важливою є свобода вибору засобів для досягнення мети, підтримка організації, постановка працівниками завдань, що відповідають їхній компетенції, творчим здібностям та викликають бажання їх виконувати тощо (Amabile, 1983).

Тепер звернемося до даних, які стосуються показника креативного потенціалу «мій підхід до розв'язання проблеми».

Як видно із табл.1, високий рівень розвитку креативності у вирішенні проблеми зафіксовано лише у 0,6 % опитаних. Менеджерам освіти цієї групи притаманний відкритий, креативний підхід до розв'язання проблем і здатність підтримувати інших під час їх розв'язання.

У достатньо великої частини опитаних (94,7 %) виявлено середній рівень розвитку у вирішенні проблеми. Для таких менеджерів характерно те, що підхід до розв'язання проблем іноді визначається ригідністю і може приводити до стандартних рішень, які більше ніж потрібно спираються на минулі розв'язки подібних проблем. Це свідчить про те, що менеджер не завжди здатний підлаштовуватися під обставини при виконанні завдань. Вважаємо це наслідком бюрократичної організаційної культури компанії.

І у 4,7 % опитаних зафіксовано низький рівень розвитку креативності у вирішенні проблем, тобто для менеджерів цієї групи стиль розв'язання проблем має тенденцію бути шаблонним, а також йому бракує креативності.

Отже, в цілому можна дійти висновку, що креативність менеджерів освітніх організацій у вирішенні проблем потребує свого вдосконалення.

Тому необхідно вчитися новим підходам прийняття рішень, що допоможе зменшити дію бар'єрів і приведе до прояву креативного підходу у вирішенні ситуацій.

Далі проаналізуємо таку психологічну характеристику освітніх організацій як креативний потенціал робочого середовища, яка реалізується в проявах ідеального середовища для підтримки креативного мислення менеджерів освітніх організацій (здатність генерувати нові ідеї, створювати нові, оригінальні розробки тощо) (табл.2).

Як свідчать результати дослідження, на високий рівень розвитку креативності професійного середовища вказала невелика кількість осіб, лише 4,8% опитаних. 88,4% зазначили, що їм складно проявити креативність в наявному робочому середовищі (середній рівень). 6,8% респондентів вважає робоче середовище непридатним до підтримки креативного мислення (низький рівень).

Таблиця 2

**Рівні розвитку креативності робочого середовища менеджерів освітніх організацій
(у % від загальної кількості опитаних)**

Показник креативності робочого середовища	Рівні розвитку		
	Високий	Середній	Низький
Моє робоче середовище	4,8	88,4	6,8

Така ситуація спричинена бюрократичною організаційною культурою, притаманною освітнім організаціям, яка характеризується дотриманням правил, виконанням розпоряджень керівництва, обмеженою самостійністю в прийнятті рішень. Це формує робоче середовище, не здатне надати можливості розвитку та впровадження принципово нових ідей.

Отже, можна говорити про необхідність посилення рівня розвитку креативного робочого середовища для самореалізації та розвитку менеджерів освітніх організацій.

Тому можна заключити в цілому, що однією з умов успішного функціонування освітньої організації є наявність у менеджерів освітніх організацій, принаймні середнього рівня креативного потенціалу, професійної самореалізації як необхідної умови, що відображає загальну тональність настрою й налаштування міжособистісних стосунків усередині колективу.

На основі результатів дослідження зроблено такі **висновки**:

1. Виявлено невисокий рівень вираженості показників креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій, які стосуються особистості менеджера та креативності у вирішенні проблем.

2. Виявлено перевагу середнього рівня розвитку креативного потенціалу середовища освітніх організацій.

3. Впровадження спеціальної програми, спрямованої на розвиток креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій, може сприяти підвищенню творчості в управлінській діяльності.

4. Урахування результатів дослідження є доцільним в процесі організації діяльності освітніх організацій з метою забезпечення можливостей професійного розвитку та професійної самореалізації менеджерів й ефективності діяльності освітніх організацій.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у дослідженні можливостей створення психологічних умов розвитку креативного потенціалу менеджерів освітніх організацій та підготовці тренінгової програми, яка сприятиме активізації розвитку зазначених процесів.

Література

1. Вірковський, А.П. (2005). Інноваційна діяльність педагога і студента як умова формування інноваційної культури. *Вісн. Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка*, 24, 49-51.
2. Калініна, Л.М., Онаць, О.М. (2017). Базовий стандарт професійної діяльності керівника нової української школи. *Керівник нової української школи: світоглядно-професійні орієнтири* : збірник наукових праць. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 52–60.
3. Лемберт, Т. (2001). Ключові проблеми керівництва: 50 перевірених способів вирішення проблеми. Київ : Наук. думка.
4. Лукомська, Ю.О. (2011). Психологічні особливості прояву креативності в рамках освітніх систем різних типів. *Актуальні проблеми психології* : зб. наук. праць Інституту психології імені Г.. С. Костюка. *Психологія особистості. Психологічна допомога особистості*, 11, 6, 354–362.
5. Моляко, В.О. (2006). Здібності, творчість, обдарованість: теорія, методика, результати досліджень. Житомир: Вид-во

Рута.

6. Пермінова, Л.А. (2009). Формування менеджерської культури керівника навчального закладу. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*, 1, 75–80.
7. Починок, Є.А. (2021). Креативний менеджмент закладів освіти: вплив ергодизайну на формування творчої особистості. *Імідж сучасного педагога*, 5(200), 55–60.
8. Приходченко, К.І. (2011). Творче освітньо-виховне середовище : теоретичний і практичний концепти : монографія. Донецьк : Ноулідж.
9. Сухолова, М.А. (2021). Педагогічні умови формування сценічного іміджу викладача вокалу у процесі професійної підготовки : дис. доктора філософії. Мукачєво, 227–231.
10. Чубова, І.І. (2017). Особистісна диференціація індивідуальних стилів управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : дис. канд. психол. наук : 19.00.05. Луганськ.
11. Amabile, T. M. (1983). *The Social Psychology of Creativity*. New York: Springer-Verlag, 221–233.
12. Rinkevich, J. L. (2011). Creative Teaching: Why it Matters and Where to Begin. *Clearing House*, 84 (5), 219–223.
13. Zaleznik, A. (1992) Managers and Leaders: are they different? *Harvard Business Review*. November-December, 126–135.

References

1. Virkovskiy, A. P. (2005). Innovatsiina dialnist pedagoga i studenta yak umova formuvannya innovatsiinoyi kultury [Teacher and student innovative activity as a condition for the formation of innovative culture]. *Visn. Zhytomyr. derzh. un-tu im. I. Franka*, 24, 49–51. [In Ukrainian]
2. Kalinina, L. M., & Onats, O. M. (2017). Bazovyi standart profesiinoyi dialnosti kerivnyka novoyi ukrayinskoyi shkoly [Basic standards of professional activity of the new Ukrainian school principal]. *Kerivnyk novoyi ukrayinskoyi shkoly: svitoglyadno-profesiini oriyentyry*: collection of works. Vyd-vo NPU im. M. P. Dragomanova, 52–60. [In Ukrainian]
3. Lembert, T. (2001). Klyuchovi problemy kerivnytstva: 50 perevirenykh sposobiv vyrishennya problemy [Key leadership issues: 50 proven ways to solve the problem]. *Nauk. dumka*. [In Ukrainian]
4. Lukomska, Yu. O. (2011). Psykhologichni osoblyvosti proyavu kreatyvnosti v ramkakh osvitynih system riznykh typiv [Psychological features of creativity in educational systems of different types]. *Aktualni problemy psykholohiyi. Collection of works of G. S. Kostyuk Institute of psychology. Psykhologichna dopomoga osobystosti*, 11(6), 354–362. [In Ukrainian]
5. Molyako, V. O. (2006). Zdibnosti, tvorchist, obdarovanist: teoria, metodyka, rezultaty doslidzhen [Abilities, creativity, talent: theory, methodology, research results]. *Ruta*. [In Ukrainian]
6. Perminova, L. A. (2009). Formuvannya menedzherskoyi kultury kerivnyka navchalnogo zakladu [Formation of managerial culture of the head of the educational institution]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnya, pedagogiky ta psykholohiyi*, 1, 75–80. [In Ukrainian]
7. Pochynok, Ye. A. (2021). Kreatyvnyi menedzhment zakladiv osvity: vplyv ergodyzainu na formuvannya tvorchoi osobystosti [Creative management of educational institutions: the impact of ergodesign on the formation of creative personality]. *Imidzh suchasnogo pedagoga*, 5(200), 55–60. [In Ukrainian]
8. Prykhodchenko, K. I. (2011). Tvorche osvithno-vykhovne seredovysche: teoretychni i praktychni kontsepty [Creative educational environment: theoretical and practical concepts]. *Noulidzh*. [In Ukrainian]
9. Sukholova, M. A. (2021). Pedagogichni umovy formuvannya stsenichnogo imidzhu vykladacha vokalu u protsesi profesiinoyi pidgotovky [Pedagogical conditions for the formation of the stage image of a vocal teacher in the process of professional training]. *PhD thesis*. Mukachevo, 227–231. [In Ukrainian]
10. Chubova, I. I. (2017). Osobystisna dyferentsiatsia indyvidualnykh styliv upravlinskoi dialnosti kerivnykiv zagalnoosvitnykh navchalnykh zakladiv [Personal differentiation of individual management styles of secondary school principals]. *PhD thesis (psychology)*: 19.00.05. Lugansk. [In Ukrainian]
11. Amabile, T. M. (1983). *The Social Psychology of Creativity*. Springer-Verlag, 221–233.
12. Rinkevich, J. L. (2011). Creative Teaching: Why it Matters and Where to Begin. *Clearing House*, 84(5), 219–223.
13. Zaleznik, A. (1992) Managers and Leaders: are they different? *Harvard Business Review*. November-December, 126–135.

Відомості про автора

Клочко Алла Олексіївна, докторка психологічних наук, доцентка, професорка кафедри романо-германської філології та перекладу Білоцерківського національного аграрного університету, Біла Церква, Україна.

Klochko, Alla, Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Romano-Germanic Philology and Translation, Bila Tserkva National Agrarian University, Bila Tserkva, Ukraine.

E-mail: klochko_alla@ukr.net

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

Отримано 31 січня 2022 р.
Рецензовано 21 лютого 2022 р.
Прийнято 28 березня 2022 р.