

**Gura, N. A. Career satisfaction as a career development and social and occupational mobility factor.**

The article presents the author's Career Satisfaction Questionnaire, highlighting its career break assessing and predicting capabilities. There are direct and strong correlations between the individual's career satisfaction index and the measures of his/her professional self-fulfillment (the need for professional improvement, active personal development project, continuous new goals setting, satisfaction with achievements, formation of life-and-profession space), as well as his/her vitality and subjective well-being. Career satisfaction counterbalances burnout. Although real professional achievements do not directly affect career satisfaction, the following latent factors have been found to influence the individual's perception of work conditions and outcomes: 1) satisfaction of the basic needs of the individual by the organization; 2) effectiveness of the individual's efforts for his/her personal and professional development; 3) social usefulness and prestige of the profession; 4) positive work-life balance. A good and clear organization of work processes has a totally positive impact on the individual's career satisfaction. A comparative analysis of staff with different levels of occupational mobility has showed that career breaks can be caused by staff's dissatisfaction with their professional positions and work conditions. Career satisfaction has not been shown to have a linear relationship with individuals' social and occupational mobility, which should be taken into account when explaining the mechanisms of professional adaptation. The author gives a detailed description of a tested career development program.

**Keywords:** career, career satisfaction, work conditions, career development, career break, professional self-fulfillment, subjective well-being

**Відомості про автора**

**Гура Наталія Анатоліївна**, аспірант ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», засновник і керівник Центру ментальної генетики, м. Київ, Україна.

**Gura, Natalya Anatoliyivna**, postgraduate student, University of Economics and Law "KROK", Founder and Head of the Center for Mental Genetics, Kyiv, Ukraine.

E-mail: tfclub@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9310-6688>

Отримано 13 травня 2019 р.  
Рецензовано 27 травня 2019 р.  
Прийнято 10 червня 2019 р.

**DOI (Article): <https://doi.org/10.31108/2.2019.3.17.5>**

**УДК 159.9**

**Карамушка Л.М., Клочко А.О.**

**ІННОВАЦІЙНІ СТИЛІ УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ  
У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ЗВ'ЯЗОК З  
ПСИХОЛОГІЧНИМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИМИ  
ХАРАКТЕРИСТИКАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**Карамушка Л.М., Клочко А.О. Інноваційні стилі управління менеджерів освітніх організацій у контексті розвитку емоційного інтелекту: зв'язок з психологічними та організаційно-функціональними характеристиками організації.** У статті на основі емпіричного дослідження охарактеризовано типи менеджерів освітніх організацій («Емоційно необізнаний», «Контролюючий емоції», «Емоційно чутливий») у контексті розвитку емоційного інтелекту і представленості традиційних та інноваційних стилів управління. Розкрито зв'язок між психологічними характеристиками організації (загальним показником креативного потенціалу організації, рівнем розвитку організованості, інтегративності та референтності педагогічного колективу, рівнем відданості організації) і типами менеджерів освітніх організацій. Проаналізовано зв'язок між організаційно-функціональними характеристиками організації (кількість дітей, які навчаються у закладі) і типами менеджерів освітніх організацій.

**Ключові слова:** освітні організації; типи менеджерів освітніх організацій; емоційний інтелект; психологічні характеристики організації, організаційно-функціональні характеристики організації.

*Карамушка Л.Н., Клочко А.О. Инновационные стили управления менеджеров образовательных организаций в контексте развития эмоционального интеллекта: связь с психологическими и организационно-функциональными характеристиками организации. В статье на основе эмпирического исследования охарактеризованы типы менеджеров образовательных организаций («Эмоционально неосведомленный», «Контролирующий эмоции», «Эмоционально чувствительный») в контексте развития эмоционального интеллекта и представленности традиционных и инновационных стилей управления. Раскрыта связь между психологическими характеристиками организации (общим показателем креативного потенциала менеджеров, уровнем развития организованности, интегративности и референтности педагогического коллектива, уровнем преданности организации) и типами менеджеров образовательных организаций. Проанализирована связь между организационно-функциональной характеристикой организации (количество детей, которые учатся в заведении) и типами менеджеров образовательных организаций.*

*Ключевые слова:* образовательные организации; типы менеджеров образовательных организаций; эмоциональный интеллект; психологические характеристики организации; организационно-функциональные характеристики организации.

**Постановка проблеми.** Ефективна діяльність освітніх організацій в Україні у період здійснення освітніх реформ, зокрема, в контексті реалізації концепції «Нової Української школи», багато в чому залежить від діяльності менеджерів освіти. Суттєву роль тут відіграють інноваційні стилі управління, зорієнтовані на використанні у процесі управління освітніми організаціями інноваційних підходів, методів, форм і технологій управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема стилів управління знайшла відображення в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців (М. Виноградського [18], М. Мурашко [10], М. Гончарова [2], А. Деркача [3], Д. Кемпбела [7], О. Морімаца [9], А. Тебекіна [15]). Психологічний аспект проблеми, зокрема, психологічні чинники, які впливають на стиль управлінської діяльності, розглянули у своїх працях Л. Карамушка [4], В. Лозниця [8], А. Карпов [5], Л. Орбан-Лембрик [11], А. Реан [14], В. Толочек [16]. Однак, недостатньо дослідженою є проблема аналізу традиційних та інноваційних стилів управлінської діяльності в контексті розвитку в них емоційного інтелекту.

У попередніх наших публікаціях [6] було визначено типи менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та досліджено їх зв'язок із соціально-демографічними та організаційно-професійними чинниками. Однак, не проаналізованими є питання, які стосуються зв'язку типів менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та психологічними і організаційно-функціональними чинниками мезорівня, що впливають на вияви даного зв'язку.

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

1. Виділити типи менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом.
2. Проаналізувати зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та психологічними характеристиками організації.
3. Дослідити зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та організаційно-функціональними характеристиками організації.

**Методика та організація дослідження.** Для вивчення емоційного інтелекту використовувалася методика «Визначення рівня емоційного інтелекту» (Н. Холл) [17].

До *психологічних характеристик організації* нами віднесено такі показники: рівень розвитку креативного потенціалу організації; рівень розвитку педагогічного колективу; організаційна та професійна відданість організації.

Показник *рівня розвитку креативного потенціалу організації* досліджувався за допомогою опитувальника «Який Ваш креативний потенціал?» [13].

Для вивчення *рівня розвитку педагогічного колективу* використовувався тест «Пульсар» (Л.Г. Почебут) [12], який дав можливість визначити такі показники: *підготовленість до діяльності* (міра готовності колективу до вирішення поставленого завдання); *спрямованість*

(чіткість, погоджене усвідомлення членами колективу їхніх цілей, інтересів, норм, способів і засобів діяльності, а також критеріїв оцінки результатів); *організованість* (чіткий розподіл ролей і статусів у колективі, наявність формальної і неформальної структури); *активність* (здатність колективу здійснювати суспільно значущу діяльність і вираження міри реалізації фізичного та інтелектуального потенціалу її членів); *згуртованість* (стійкість і єдність міжособистісних взаємовідносин і взаємодій, забезпечення стабільності і спадкоємності діяльності колективу); *інтегративність* (узгодженість внутрішньогрупових процесів); *референтність* (представлення членства в колективі людям, найбільш цінним і значущим).

Рівні *відданості менеджерів освітній організації* діагностувалися за допомогою «Опитувальника організаційної лояльності» (С.С. Баранська) [1], який передбачає вимірювання «організаційної лояльності» (за показниками «гордість за організацію», «включеність у справи організації», «лояльна поведінка») та загального показника організаційної лояльності, а також «професійної лояльності», «лояльності до праці». Опитувальник спрямований на виявлення рівня «реальної» відданості працівників, тобто відданості освітній організації, в якій вони працюють на даний момент, та рівень відданості організації, в якій би вони бажали працювати («бажана» відданість).

До *організаційно-функціональних характеристик* організації було віднесено: тип навчального закладу; місце розташування закладу; термін існування організації; кількість осіб, які працюють в організації; кількість дітей, які навчаються в закладі; статус організації в освітній системі міста (області).

Організаційно-функціональні характеристики організації досліджувалися за допомогою авторської анкети-«паспортички».

Статистична обробка даних здійснювалася за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 22). Використовувалися методи описової статистики та спряжених таблиць.

Дослідження проводилося в освітніх організаціях ряду областей України. У дослідженні взяли участь 1219 менеджерів освітніх організацій.

Освітні організації мали такі організаційно-функціональні характеристики. За місцем розташування були виділені такі організації: у селі або селищі міського типу – 6,9%; у районному центрі – 53,8%; в обласному центрі – 18,0%; у столиці – 7,8%. За часом функціонування освітні організації були розподілені таким чином: до 10 років – 10,8% організацій, від 11 до 20 років – 13,5%, понад 20 років – 75,6%. Щодо кількості осіб, які працюють в освітніх організаціях, 22,5% освітніх організацій мали працівників до 50 осіб, 77,5% організацій мали штат понад 50 осіб. За кількістю дітей, які навчаються у закладі, дані розподілилися так: до 500 осіб – 18,2%, від 500 до 1000 осіб – 24,1%, понад 1000 осіб – 57,7%.

В освітніх організаціях опитані займали такі посади: заступники керівників закладів загальної середньої освіти – 74,3%, керівники закладів загальної середньої освіти – 25,7%. Опитані мали наступний рівень освіти: загальну середню та середню спеціальну освіту – 6,8%, вищу – 92,0%. Щодо типу освіти учасники розділилися наступним чином: гуманітарна – 59,6%, юридично-економічна – 3,1%, технічно-природнична – 18,5%. Загальний трудовий стаж у менеджерів складає: до 15 років – 24,8%, від 16 до 25 років – 28,1%, від 26 до 35 років – 30,2%, понад 35 років – 30,2%. За стажем роботи на посаді опитані розподілилися наступним чином: до 5 років – 16,5%, від 6 до 15 років – 20,2%, від 16 до 25 років – 23,5%, понад 25 років – 39,9%. За кваліфікаційними категоріями учасники розподілилися на групи: спеціаліст – 19,3%, спеціалісти I та II категорії – 19,6%, спеціаліст вищої категорії – 59,3%. 46,2% опитаних мають педагогічне звання «вчитель-методист». За наявністю відзнак 35,2% опитаних мають відзнаки МОН України, 64,6% – інші відзнаки.

За віковим складом учасники опитування були розподілені наступним чином: до 30 років – 9,7%, від 31 до 40 років – 23,9%, від 41 до 50 років – 32,8%, більше 50 років – 22,3%. Серед опитаних менеджерів було 3,8% чоловіків та 93,4% жінок. Щодо сімейного стану, то опитані

утворили такі групи: неодружені (незаміжні) – 27,9%, одружені (заміжні) – 71,7%. У 78,8% опитаних є діти, в 21,2% дітей немає.

Дослідження проходило в три етапи відповідно до завдань дослідження.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Перший, попередній, етап нашого дослідження** передбачав виділення типів менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом. Було виділено три типи менеджерів: «Емоційно необізнаний», «Контролюючий емоції», «Емоційно чутливий». Результати цього дослідження знайшли детальне відображення у публікації [6].

Було встановлено, що для типу менеджерів освітніх організацій, який названо «Емоційно необізнаний» (42,1%), характерним є те, що в них недостатньо розвинутими є складові, які відносять як до традиційних, так і до інноваційних стилів управлінської діяльності. Особливістю менеджерів типу «Контролюючий емоції» (25,7%) є те, що вони уміють успішно контролювати всі емоції та використовувати їх для поліпшення відносин зі своїми підлеглими, розділяючи їх почуття. І для третього типу «Емоційно чутливий» (32,2%) менеджерів освітніх організацій характерним є те, що в них найбільш вираженими є складові, які відносять до інноваційного стилю управління.

Було також зроблено висновок про те, що менеджери, які належать до типів «Контролюючий емоції» та «Емоційно чутливий», використовують *інноваційні стилі* управління, а менеджери, які належать до «Емоційно необізнаний» тип, застосовують *традиційні стилі управління*.

Далі проаналізуємо результати виконання *другого етапу дослідження*, спрямованого на вивчення зв'язку між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та психологічними характеристиками організації.

Насамперед розглянемо результати дослідження, що стосуються *загального показника розвитку креативного потенціалу організації*. У процесі дослідження виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,01$ ) між загальним показником розвитку креативного потенціалу організації і типами менеджерів освіти (табл. 1).

Таблиця 1

**Зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та загальним показником розвитку креативного потенціалу організації (у % від загальної кількості опитаних)**

Психологічні характеристики організації	Рівні розвитку	Типи менеджерів освітніх організацій		
		«Емоційно необізнаний»	«Контролюючий емоції»	«Емоційно чутливий»
Креативний потенціал організації	Низький	3,9**	1,7**	1,1**
	Середній	95,9**	96,4**	98,7**
	Високий	0,2**	2,0**	0,3**

Сутність даного зв'язку проявляється в тому, що підвищення рівня розвитку креативного потенціалу організації сприяє підвищенню кількості таких типів менеджерів, які реалізують інноваційні стилі управління. Так, наприклад, 95,9% менеджерів при середньому рівні розвитку креативного потенціалу організації належить до «емоційного необізнаного типу» (реалізують традиційний стиль управління), а 96,4% та 98,7% менеджерів – до типу «Контролюючий емоції» та «Емоційно чутливий» відповідно. А ці стилі, згідно з наведеною вище класифікацією типів менеджерів, належать до інноваційних стилів менеджерів освіти.

Отже, рівень розвитку загального показника креативного потенціалу організації сприяє зменшенню кількості менеджерів освіти, які входять до типу «Емоційно необізнаний», тобто

збільшенню кількості менеджерів, які входять до інноваційних стилів управління. Це свідчить, на наш погляд, про необхідність посилення рівня розвитку креативного потенціалу освітніх організацій.

Що стосується зв'язку між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та *рівнем розвитку педагогічного колективу*, то тут отримано такі дані. У процесі дослідження встановлено наявність статистично значущих зв'язків між типами менеджерів освіти та більшістю показників розвитку педагогічного колективу (табл. 2).

Таблиця 2

**Зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та рівнем розвитку педагогічного колективу (у % від загальної кількості опитаних)**

Параметри діяльності педагогічного колективу	Рівні розвитку	Типи менеджерів освітніх організацій		
		«Емоційно необізнаний»	«Контролюючий емоції»	«Емоційно чутливий»
Підготовленість до діяльності	Низький	6,8	3,3	5,1
	Середній	44,6	42,8	45,3
	Високий	48,6	53,9	47,4
Спрямованість	Низький	10,9	8,6%	9,5
	Середній	41,6	35,9	41,1
	Високий	47,5	55,6	49,5
Організованість	Низький	<b>6,0*</b>	<b>1,6*</b>	<b>3,2*</b>
	Середній	<b>20,1*</b>	<b>19,4*</b>	<b>19,5*</b>
	Високий	<b>73,9*</b>	<b>78,9*</b>	<b>77,4*</b>
Активність	Низький	11,2	8,6	10,5
	Середній	44,2	40,5	47,1
	Високий	44,6	51,0	42,4
Згуртованість	Низький	8,6	7,2	9,2
	Середній	44,2	39,8	43,9
	Високий	47,2	53,0	46,8
Інтегративність	Низький	<b>12,2*</b>	<b>8,9*</b>	<b>12,9*</b>
	Середній	<b>41,6*</b>	<b>38,8*</b>	<b>47,4*</b>
	Високий	<b>46,2*</b>	<b>52,3*</b>	<b>39,7*</b>
Референтність	Низький	<b>5,8**</b>	<b>2,0**</b>	<b>2,6**</b>
	Середній	<b>40,0**</b>	<b>32,6**</b>	<b>40,0**</b>
	Високий	<b>54,2**</b>	<b>65,5**</b>	<b>57,4**</b>

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

Дослідження показало, що існує статистично значущий зв'язок між таким показником, як «*організованість*» (p<0,05), і типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом. Констатовано, що тут простежується така закономірність: зростає кількість менеджерів, що належать до типу «Контролюючий емоції» (78,9%) та типу «Емоційно чутливий» (77,4%), які працюють у колективах з високим рівнем організованості. Водночас кількість менеджерів, які входять до типу «емоційно необізнаний», є дещо меншою (73, 9%). Тоді як їхні показники на низькому рівні (1,6% та 3,2% відповідно) зменшуються.

Щодо такого показника діяльності педагогічного колективу, як «*інтегративність*», то тут також констатовано статистично значущий зв'язок (p<0,05). Це проявляється, зокрема, в тому, що в міру підвищення інтегративності кількість менеджерів освіти, яким притаманний

тип «Контролюючий емоції», зростає (низький рівень інтегративності – 8,9% менеджерів, які входять до даного типу, середній рівень – 38,8% опитаних, високий рівень – 52,3% опитаних). Це свідчить про те, що чим вище рівень інтегративності, тим більше проявляється інноваційний стиль управління.

І щодо такого показника розвитку педагогічного колективу, як «референтність», то тут також констатовано статистично значущий зв'язок ( $p < 0,01$ ). У міру підвищення референтності зростає високий рівень кількості менеджерів, які належать до типу «Контролюючий емоції» (65,5%) та типу «Емоційно чутливий» (57,4%). Тобто чим більш розвинена взаємодопомога в колективі, взаємна довіра і взаєморозуміння, доброзичливіша налаштованість людей один до одного, тим вищим є рівень розвитку інноваційних стилів управління у менеджерів таких закладів.

Отже, сприяння формуванню більшості показників розвитку колективу може позитивно впливати на впровадження керівниками освітніх організацій інноваційних стилів управління.

Що стосується *відданості персоналу організації*, в якій вони працюють на даний момент («реальна» відданість»), то в процесі дослідження виявлено такі закономірності. Встановлено наявність статистично значущих зв'язків між типами менеджерів освіти та більшістю показників відданості організації (табл. 3).

Таблиця 3

**Зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та їх відданістю освітній організації («реальна» відданість)  
(у % від загальної кількості опитаних)**

Особисті чинники	Рівні розвитку	Типи менеджерів освітніх організацій		
		«Емоційно необізнаний»	«Контролюючий емоції»	«Емоційно чутливий»
Гордість за організацію	Низький	28,2***	22,9***	18,2***
	Середній	36,5***	30,9***	32,9***
	Високий	35,3***	46,2***	48,9***
Включеність у справи організації	Низький	18,7*	14,8*	14,8*
	Середній	33,5*	30,6*	27,2*
	Високий	47,8*	54,6*	58,0*
Лояльна поведінка	Низький	31,7	35,5	32,1
	Середній	46,6	42,8	45,3
	Високий	21,7	21,7	22,6
Загальний показник організаційної лояльності	Низький	23,8*	19,9*	19,5*
	Середній	47,4*	45,2*	42,0*
	Високий	28,8*	34,9*	38,5*
Професійна лояльність	Низький	26,7***	26,6***	18,9***
	Середній	44,4***	30,6***	36,1***
	Високий	28,9***	42,8***	45,0***
Лояльність до праці	Низький	14,9	11,5	14,5
	Середній	65,9	65,1	59,5
	Високий	19,3	23,4	26,1

Дослідження показало, що існує статистично значущий зв'язок між таким показником, як «гордість за організацію» ( $p < 0,001$ ) і типами менеджерів освітніх організацій за емоційним

інтелектом. У міру підвищення гордості за організацію зростає кількість менеджерів освіти, які належать до типу «Контролюючий емоції» (низький рівень розвитку гордості за організацію – 22,9% менеджерів, які належать до даного типу, середній рівень – 30,9% опитаних, високий рівень – 46,2% опитаних) та типу «Емоційно чутливий» (низький рівень розвитку гордості за організацію – 18,2% менеджерів, які належать до даного типу, середній рівень – 32,9% опитаних, високий рівень – 48,9% опитаних).

Також виявлено статистично значущий зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом і показником «*включеність у справи організації*» ( $p < 0,05$ ). Зміст даного зв'язку полягає в тому, що зі збільшенням рівня включеності менеджера у справи організації, рівень вираженості типу менеджерів «Контролюючий емоції» (низький рівень включеності у справи організації – 14,8% менеджерів, які належать до даного типу, середній рівень – 30,6% опитаних, високий рівень – 54,6% опитаних) та типу «Емоційно чутливий» (низький рівень включеності у справи організації – 14,8% менеджерів, які належать до даного типу, середній рівень – 27,2% опитаних, високий рівень – 58,0% опитаних) підвищується. Отже, включеність менеджерів в діяльність організації сприяє запровадженню інноваційних стилів управління.

Що стосується загального показника організаційної лояльності, то отриманий статистично значущий зв'язок ( $p < 0,05$ ) свідчить про те, що високий рівень його розвитку виявлено у 28,8%, менеджерів освіти, які відносяться до типу «Емоційно необізнаний», у 34,9% у менеджерів типу «Контролюючий емоції» та у 38,5% опитаних респондентів типу «Емоційно чутливий». Отже, можна говорити що із підвищенням рівня розвитку організаційної лояльності кількість менеджерів з інноваційним стилем управління зростає.

За результатами дослідження також констатовано статистично значущий зв'язок між типами менеджерів освіти і таким показником, як «*професійна лояльність*» ( $p < 0,001$ ). Було встановлено, що при підвищенні професійної лояльності збільшується кількість менеджерів освіти, які відносяться до типу «Контролюючий емоції» (низький рівень розвитку професійної лояльності – 26,6% опитаних, середній – 30,6%, високий – 42,8%) та до типу «Емоційно чутливий» тип (низький рівень розвитку професійної лояльності – 18,9% опитаних, середній – 36,1%, високий – 45,0%). Тоді як кількість менеджерів типу «Емоційно необізнаний» зменшується (низький рівень розвитку професійної лояльності – 26,7% опитаних, середній – 44,4%, високий – 28,9%). Отримані дані свідчать, що підвищення організаційної та професійної відданості організації може сприяти розвитку інноваційних стилів управління.

Подібними до вищенаведених даних є результати, які стосуються «*бажаної відданості персоналу організації*». Про це свідчить той факт, що у процесі дослідження виявлено наявність великої кількості статистично значущих зв'язків між типами менеджерів освіти та показниками відданості організації (табл. 4). Як бачимо, як і при «реальній» відданості, підвищення «бажаної» організаційної та професійної відданості організації сприяє розвитку інноваційних стилів управління.

Однак, у процесі дослідження не виявлено статистично значущого кореляційного зв'язку між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та такими показниками, як «лояльна поведінка» і «лояльність до праці» (реальна та бажана організація).

Таким чином, можна констатувати, що результати другого етапу дослідження показали, що психологічні чинники мезорівня (психологічні характеристики організації) позитивно впливають на кількісну вираженість менеджерів освіти, які використовують інноваційні стилі управління у професійній діяльності, особливо за такими складовими, як «креативний потенціал» менеджера освіти; «організованість», «інтегративність» та «референтність» педагогічного колективу; «відданість організації».

Таблиця 4

**Зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та їх відданістю освітній організації («бажана» відданість) (у % від загальної кількості опитаних)**

Особисті чинники	Рівні розвитку	Типи менеджерів освітніх організацій		
		«Емоційно необізнаний»	«Контролюючий емоції»	«Емоційно чутливий»
Гордість за організацію	Низький	19,5***	17,8***	11,6***
	Середній	35,7***	27,6***	31,1***
	Високий	44,8***	54,6***	57,4***
Включеність у справи організації	Низький	16,1*	11,5*	14,3*
	Середній	34,2*	31,3*	27,3*
	Високий	49,7*	57,2*	58,4*
Лояльна поведінка	Низький	39,5	39,8	39,1%
	Середній	32,3	29,9	30,3
	Високий	28,2	30,3	30,6
Загальний показник організаційної лояльності	Низький	21,2*	17,1*	14,4*
	Середній	46,7*	45,7*	44,4*
	Високий	32,1*	37,2*	41,2*
Професійна лояльність	Низький	23,8*	21,1*	18,0*
	Середній	37,7*	34,0*	32,4*
	Високий	38,5*	44,9*	49,6*
Лояльність до праці	Низький	12,7	15,5%	15,1
	Середній	56,7	50,3	55,3
	Високий	30,6	34,2	29,6

**Третій етап дослідження** передбачав вивчення зв'язку між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та організаційно-функціональними чинниками мезорівня.

Дослідження показало, що існує позитивний статистично значущий зв'язок між типами менеджерів освіти та *«кількістю дітей, які навчаються у закладі»* ( $p < 0,05$ ) (табл. 5).

Так, констатовано, що кількість менеджерів, які належать до типу «Емоційно необізнаний», зменшується в міру зменшення кількості дітей: понад 1000 осіб – 56,0%, від 500 до 1000 осіб – 25,7%, до 500 осіб – 18,3%. Разом із тим, збільшується кількість менеджерів, які належать до типу «Емоційно чутливий»: до 500 осіб – 16,6%; від 500 до 1000 осіб – 19,7%, понад 1000 осіб – 63,7 %.

Тобто тут прослідковується така закономірність: в освітніх організаціях з великою кількістю дітей інноваційні стилі управління впроваджуються більше, ніж в освітніх організаціях, які відрізняються меншою кількістю дітей.

Однак, у дослідженні *не виявлено статистично значущих зв'язків* між такими чинниками, як «тип навчального закладу», «місце розташування організації», «термін існування організації», «кількість осіб, які працюють в організації» та «статус організації в освітній системі міста (області)».

Отже, результати дослідження показали, що такий *організаційно-функціональний чинник*, як «кількість дітей, які навчаються у закладі», впливає на розвиток у менеджерів освіти традиційних та інноваційних стилів, що має враховуватися у процесі підготовки та діяльності менеджерів освіти.



**Зв'язок між типами менеджерів освітніх організацій за емоційним інтелектом та організаційно-функціональними чинниками (у % від загальної кількості опитаних)**

Організаційно-функціональні чинники	Типи менеджерів освітніх організацій		
	«Емоційно необізнаний»	«Контролюючий емоції»	«Емоційночутливий»
<i>Тип навчального закладу</i>			
традиційні	82,5	78,3	82,6
інноваційні	17,5	21,7	17,4
<i>Місце розташування організації</i>			
село	7,2	9,1	9,2
районний центр	65,5	60,2	62,3
обласний центр	20,5	20,9	20,8
столиця	6,8	9,8	7,7
<i>Термін існування організації</i>			
до 10 років	11,3	11,2	9,2
від 11 до 20 років	12,5	16,1	12,9
понад 20 років	76,3	72,7	77,9
<i>Кількість осіб, які працюють організації</i>			
до 50 осіб	20,9	22,7	23,2
понад 50 осіб	79,1	77,3	76,8
<i>Кількість дітей, які навчаються у закладі</i>			
до 500 осіб	<b>18,3*</b>	<b>19,4*</b>	<b>16,6*</b>
від 500 до 1000 осіб	<b>25,7*</b>	<b>28,3*</b>	<b>19,7*</b>
понад 1000 осіб	<b>56,0*</b>	<b>52,3*</b>	<b>63,7*</b>
<i>Статус організації в освітній системі міста (області)</i>			
низький	4,0	3,9	5,3
середній	28,9	32,6	32,1
високий	67,1	63,5	62,6

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

**Висновки:**

1. Виявлено статистично значущий зв'язок між психологічними характеристиками організації (загальним показником креативного потенціалу організації; рівнем розвитку організованості, інтегративності та референтності педагогічного колективу; рівнем відданості організації) та рівнем розвитку в менеджерів освіти традиційних і інноваційних стилів управління.

2. Встановлено, що така організаційно-функціональна характеристика організації, як «кількість дітей, які навчаються у закладі», впливає на розвиток у менеджерів освіти традиційних та інноваційних стилів управління.

3. У цілому виявлено, що вплив психологічних чинників мезорівня на розвиток інноваційних стилів управління у менеджерів освітніх організацій у контексті розвитку емоційного інтелекту є більш вираженим, ніж вплив організаційно-функціональних чинників. Отже, врахування саме психологічних чинників є суттєвим у процесі формування інноваційних стилів управління менеджерів освітніх організацій у контексті розвитку в них емоційного інтелекту.

**До перспектив подальших досліджень.** Перспективи дослідження ми вбачаємо у виявленні зв'язку між типами менеджерів освітніх організацій (традиційних і інноваційних) за емоційним інтелектом та особистісними характеристиками менеджерів освіти відповідно.

### Список використаних джерел

1. Баранская С.С. Методика измерения лояльности / С.С. Баранская // Психологические исследования. – 2011. – № 1 (15) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://psystudy.ru/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html>.
2. Гончаров М.А. Основы менеджмента в организации : учеб. пособ. / М.А. Гончаров. – М. : КНОРУС, 2006. – 480 с.
3. Деркач А.А. Формирование эффективного стиля управленческой деятельности руководителя / А.А. Деркач, А.Н. Морозов, Ю.В. Синягин. – М. : РАГС, 1999. – 103 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія управління : навч. посібник для вузів / Л.М. Карамушка. – К. : Міленум, 2003. – 421 с.
5. Карпов А.В. Психология менеджмента / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
6. Ключко А.О. Розвиток емоційного інтелекту у менеджерів освітніх організацій: зв'язок із соціально-демографічними та організаційно-професійними чинниками / А.О. Ключко // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2019. – № 1 (16). – С. 54–63.
7. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент / Дэвид Кэмпбел, Джордж Стоунхаус, Билл Хьюстон. – М. : Проспект, 2003. – 336 с.
8. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика / В.С. Лозниця. – К. : Екс Об, 2001. – 512 с.
9. Моримаса О. Практический менеджмент / Огава Моримаса. – Токио, 1990. – 243 с.
10. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / М. І. Мурашко. – [3-те вид., випр. і доп.]. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2008. – 435 с.
11. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
12. Почебут Л. Г. Организационная социальная психология / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. – СПб. : Речь, 2000. – 227 с.
13. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никуфорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб. : Речь, 2001. – 639 с.
14. Реан А. А. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика / А.А. Реан, А. Р. Кудашев, А. А. Баранов. – СПб. : Прайм-ЕВРО-ЗНАК, 2006. – 479 с.
15. Тебекин А.В. Менеджмент организации / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. – М. : КНОРУС, 2008. – 416 с.
16. Толочек В.А. Организационная психология: управление персоналом / В.А. Толочек. – М. : Баярд М, 2004. – 175 с.
17. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. – М. : Изд-во Института Психотерапии, 2002. – 340 с.
18. Управління персоналом : навч. посіб. / М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва, С.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 502 с.

### Spysok vykorystanykh dzherel

1. Baranskaja S.S. Metodika izmerenija lojal'nosti / S.S. Baranskaja // Psihologicheskie issledovanija. – 2011. – № 1 (15) [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa : <http://psystudy.ru/index.php/num/2011n1-15/436-baranskaya15.html>.
2. Goncharov M.A. Osnovy menedzhmenta v organizacii : ucheb. posob. / M.A. Goncharov. – M. : KNORUS, 2006. – 480 s.
3. Derkach A.A. Formirovanie jeffektivnogo stilja upravlencheskoj dejatel'nosti rukovoditelja / A.A. Derkach, A.N. Morozov, Ju.V. Sinjagin. – M. : RAGS, 1999. – 103 s.
4. Karamushka L.M. Psykholohiia upravlinnia : navch. posibnyk dlja vuziv / L.M. Karamushka. – K. : Milenum, 2003. – 421 s.
5. Karpov A.V. Psihologija menedzhmenta / A.V. Karpov. – M. : Gardariki, 2005. – 584 s.
6. Klochko A.O. Rozvytok emotsiinoho intelektu u menedzheriv osvitynikh orhanizatsii: zviazok iz sotsialno-demohrafichnymy ta orhanizatsiino-profesiinymy chynnykamy / A.O. Klochko // Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. – 2019. – № 1 (16). – S. 54–63.
7. Kempbel D. Strategicheskij menedzhment / Djevid Kempbel, Dzhordzh Stounhaus, Bill H'juston. – M. : Prospekt, 2003. – 336 s.
8. Loznytsia V.S. Psykholohiia menedzhmentu. Teorii i praktyka / V.S. Loznytsia. – K. : Eks Ob, 2001. – 512 s.
9. Morimasa O. Prakticheskij menedzhment / Ogava Morimasa. – Tokio, 1990. – 243 s.
10. Murashko M. I. Menedzhment personalu : navch. posib. / M. I. Murashko. – [3-tie vyd., vypr. i dop.]. – K. : T-vo “Znannia”, KOO, 2008. – 435 s.
11. Orban-Lembryk L.E. Psykholohiia upravlinnia / L.E. Orban-Lembryk. – K. : Akademvydav, 2003. – 568 s.

12. Pochebut L. G. Organizacionnaja social'naja psihologija / L. G. Pochebut, V. A. Chiker. – SPb. : Rech', 2000. – 227 s.
13. Praktikum po psihologii menedzhmenta i professional'noj dejatel'nosti / pod red. G.S. Nikiforova, M.A. Dmitrievoj, V.M. Snetkova. – SPb. : Rech', 2001. – 639 s.
14. Rean A. A. Psihologija adaptacii lichnosti. Analiz. Teoriya. Praktika / A.A. Rean, A. R. Kudashev, A. A. Baranov. – SPb. : Prajm-EVRO-ZNAK, 2006. – 479 c.
15. Tebekin A.V. Menedzhment organizacii / A.V. Tebekin, B.S. Kasaev. – M. : KNORUS, 2008. – 416 s.
16. Toloček V.A. Organizacionnaja psihologija: upravlenie personalom / V.A. Toloček. – M. : Bajard M, 2004. – 175 s.
17. Fetiskin N.P. Social'no-psihologičeskaja diagnostika razvitija lichnosti i malyh grupp / N.P. Fetiskin, V.V. Kozlov, G.M. Manujlov. – M. : Izd-vo Instituta Psihoterapii, 2002. – 340 s.
18. Upravlinnia personalom : navch. posib. / M.D. Vynohradskyi, S.V. Bieliaieva, S.M. Vynohradska, O.M. Shkanova. – K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2009. – 502 s.

**Karamushka, L.M., Klochko, A.O. Innovative management styles used by heads of educational organizations in the context of the development of emotional intelligence: relationship with the psychological and organizational-functional characteristics of the organization.** *Based on the results of empirical research, the authors analyze the types of heads of educational organizations (emotionally ignorant, emotions controlling and emotionally sensitive) in the context of traditional and innovative management styles and the development of emotional intelligence. The authors elucidate the relationships between the psychological characteristics of organizations (the index of organization's creative potential, level of organizational development, teaching staff cohesiveness, level of teaching staff's organizational dedication) and the types of educational organization heads. The authors analyze the relationship between the types of educational organization heads and the organizational and functional characteristics of the educational organizations: type, location, age, number of staff, number of students, status in the educational system of the city (region).*

*In general, it was found that the effects of the educational organization's psychological characteristics on the development of the educational organization heads' innovative management styles were greater than the effects of the educational organization's organizational and functional characteristics.*

**Keywords:** *educational organizations; types of heads of educational organizations; emotional intelligence; psychological characteristics of organizations, organizational and functional characteristics of organizations*

### Відомості про авторів

**Карамушка Людмила Миколаївна**, член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор, завідувачка лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

**Karamushka, Liudmyla Mykolaivna**, Corresponding Member of the NAES of Ukraine, Dr., Prof., Head, Lab. of Organizational and Social Psychology, Kostyuk Institute of Psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: lkarama01@gmail.com

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0622-3419>

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

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

E-mail: klochko\_alla@ukr.net

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

Отримано 10 червня 2019 р.

Рецензовано 8 липня 2019 р.

Прийнято 15 липня 2019 р.