

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 316.647.5:373

Брюховецька О. В.

ОСОБЛИВОСТІ СФОРМОВАНOSTІ СОЦІАЛЬНОЇ ТОЛЕРАНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Брюховецька О. В. Особливості сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти. У статті підкреслено актуальність формування соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти, яка виявляється у формі ненасильницької, шанобливої, партнерської взаємодії між керівником і різноманітними соціальними групами, коли визнається потреба у такій співпраці і повага принципів сторін, що сприяє засвоєнню норм, традицій, культурно-історичної спадщини тощо, і є гарантом гармонійних стосунків в освітній організації.

Визначено рівні сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти і організаційно-психологічні чинники, що на неї впливають на макро- (регіон, в якому розташовані навчальні заклади), мезо- (тип навчальних закладів, якими керують респонденти) і мікрорівні (стаж управлінської діяльності, стать і вік досліджуваних керівників закладів загальної середньої освіти) аналізу. Підкреслено необхідність формування соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти, що можливо здійснити в процесі професійної підготовки (здобутті вищої освіти) та післядипломної освіти (підвищенні кваліфікації).

Ключові слова: керівники закладів загальної середньої освіти, соціальна толерантність, формування соціальної толерантності.

Брюховецкая О. В. Особенности сформированности социальной толерантности руководителей учреждений общего среднего образования. В статье подчеркнута актуальность формирования социальной толерантности руководителей учреждений общего среднего образования, которое проявляется в форме ненасильственного, почтительного, партнерского взаимодействия между руководителем и различными социальными группами, когда признается необходимость в таком сотрудничестве и уважение принципов сторон, способствует усвоению норм, традиций, культурно-исторического наследия и др., и является гарантом гармоничных отношений в образовательной организации. Определены уровни сформированности социальной толерантности руководителей учреждений общего среднего образования и организационно-психологические факторы, на нее влияющие на макро- (регион, в котором расположены учебные заведения), мезо- (тип учебных заведений, которыми руководят респонденты) и микроуровне (стаж управленческой деятельности, пол и возраст исследуемых руководителей учреждений общего среднего образования) анализа. Подчеркнута необходимость формирования социальной толерантности руководителей учреждений общего среднего образования, что возможно осуществить в процессе профессиональной подготовки (получении высшего образования) и последипломного образования (повышении квалификации).

Ключевые слова: руководители учреждений общего среднего образования, социальная толерантность, формирование социальной толерантности.

Постановка проблеми. В умовах зростання соціальної невизначеності та суперечностей в економіці, зниження доходів, труднощів при пошуку роботи особливо актуальною стає проблема *толерантності*. Велику роль у цьому відіграє толерантність керівника освітньої організації, прояв якої дає можливість згуртувати працівників, налаштувати їх на вирішення поставлених цілей. Можна сказати, що соціально-економічний розвиток буде ефективним, якщо буде ґрунтуватися на *принципах толерантності* [1].

Сучасний керівник закладу загальної середньої освіти повинен володіти компетентністю, здатністю до ризику та інновацій, бути ерудованим і високоосвіченим. Ці якості багато в чому зумовлюють його *толерантне ставлення до працівників як суб'єктів навчально-виховного процесу*. Реалізуючи свій інтелектуальний потенціал, керівник тим самим сприяє розвитку освітньої організації, поліпшенню якості життя педагогічних працівників, задоволенню їх потреб, ініціює інноваційні процеси в освітній діяльності. Інтелект керівника, гнучкий розум, дипломатія визначають стабільність, розквіт організації, сприятливий соціально-психологічний клімат [2].

Людський капітал для організації є головним. Адже від кадрового складу освітньої організації залежить успішність її функціонування. Нова система управлінських відносин базується на необхідності сприйняття керівниками закладів загальної середньої освіти людини як головної мети, усвідомлення головного принципу: реальна перевага організації полягає у використанні здібностей своїх співробітників [5]. Тобто *толерантність керівника* – це шанобливе ставлення до своїх підлеглих, використання їх думки, знань, досвіду при прийнятті рішень. Керівнику освітнього закладу потрібне вміння бути посередником між різними людьми. Для цього необхідно терпіння, розуміння, прийняття того, що відбувається, мотивації поведінки протилежних сторін, вміння конструктивно і толерантно взаємодіяти.

Соціальна толерантність має першорядне значення в роботі керівника закладу загальної середньої освіти, і саме у цьому, на жаль, відчувається досить істотний дефіцит поваги і терпимості. Розуміння

толерантності як поваги і визнання рівності, відмови від домінування і насильства, визнання багатомірності людської культури, норм, вірувань, відмова від зведення цього різноманіття до однаковості або до переваги якоїсь однієї точки зору має бути основою професійної діяльності управлінця. *Толерантний керівник закладу загальної середньої освіти* чітко формулює завдання, ясно розуміє свою роль в їх вирішенні, здатний задіяти внутрішні стимули підлеглих для спонукання їх до самостійних дій, передбачати можливі труднощі, попереджати невдачі і знаходити найкраще рішення в кожній конкретній ситуації. Ми вважаємо пріоритетним розвиток позиції терпимого і толерантного ставлення керівника до суб'єктів навчально-виховного процесу.

Отже, аналіз сучасної науково-педагогічної літератури свідчить про необхідність подальшого вивчення проблеми *формування соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти*, оскільки окремі її аспекти залишаються висвітленими не повною мірою.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Сучасна наука розглядає проблему толерантності в онтогенезі у філософському, психологічному, педагогічному та соціокультурному контекстах. У працях психологів є прямі або непрямі згадки про можливі соціальні контексти прояву толерантності: у соціальній взаємодії, міжгрупових стосунках, комунікації, конфліктах та ін. (Г. Андреева, О. Асмолов, О. Бодальов, М. Обозов, Л. Почебут, Г. Солдатова та інші). Різні аспекти проблеми толерантності, зокрема осмислення сутності феномена «толерантність» та його особливої значущості для формування професіоналізму особистості досліджено у наукових працях вітчизняних (М. Андреев, О. Безносюк, О. Волошина, О. Грива, В. Калошина, О. Кихтюк, І. Кресіна, О. Майборода, О. Отич, В. Пісоцький, Т. Пилипенко, Ю. Тодорцева, О. Швачко та ін.) та російських (О. Асмолов, С. Бондирєва, Б. Герщунський, Д. Зінов'єв, Є. Кротков, М. Маріманова, А. Погодіна, Л. Скворцов та ін.) учених.

Сучасні дослідники приділяють велику увагу проблемі толерантності керівників як фактору, що впливає на ефективність професійної діяльності всього колективу (М. Воловикова, А. Гусейнов, А. Журавльов, Ю. Красовський, А. Купрейченко, Л. Попов, П. Шихирев та ін.).

Мета дослідження – вивчити особливості сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Поняття «*толерантність*» розглядається як соціально важливе явище, норма життя у демократичному суспільстві, один з головних принципів взаємовідносин між людьми. *Толерантність* визначається як інтегративна якість особистості, що відображає активну моральну позицію і готовність до конструктивної взаємодії з людьми і групами незалежно від їх національної, соціальної, релігійної, гендерної приналежності, поглядів, світогляду, стилю мислення і типу поведінки; сприяє успішному самоствердженню особистості та її самореалізації у суспільстві. Навичка толерантності як характеристики освіченої людини сприяє спокійному засвоєнню будь-яких знань і коректній, безконфліктній участі в будь-якій комунікації. Таким чином, психологічний аналіз прояву толерантності в процесі професійної діяльності управлінця свідчить про те, що вона є професійно важливою якістю особистості керівника і впливає на ефективність його праці, а також на взаємини з усіма суб'єктами навчально-виховного процесу. У такому розумінні особистість керівника закладу загальної середньої освіти виступає своєрідним провідником толерантності в суспільство.

Сутність *соціальної толерантності* полягає у формі партнерської взаємодії особистості з різними соціальними групами суспільства, здатність позитивно реагувати на співробітників незалежно від їхнього соціального статусу, вона спрямована на рівновагу в суспільстві, на захист прав і інтересів особистості в складі різних соціальних груп. Соціально толерантною можна назвати поведінку, що визнає за іншими право і можливість належати до інших соціальних груп [2].

Соціальна толерантність керівника закладу загальної середньої освіти виявляється у формі ненасильницької, шанобливої, партнерської взаємодії між керівником і різноманітними соціальними групами, коли визнається потреба у такій співпраці і повага принципів сторін, що сприяє засвоєнню норм, традицій, культурно-історичної спадщини та ін., і є гарантом гармонійних стосунків в освітній організації [3]. Соціально толерантний керівник направляє міжособистісні стосунки із суб'єктами навчально-виховного процесу до співпраці, зв'язує індивідів між собою, а також сприяє засвоєнню норм, традицій, культурно-історичної спадщини тощо.

Отримані результати емпіричного дослідження за методикою «Індекс толерантності» (Г. Солдатова, О. Кравцова, О. Хухлаєв, Л. Шайгерова) [6] дозволили визначити *рівень сформованості соціальної толерантності* досліджуваних керівників закладів загальної середньої освіти (табл. 1).

Таблиця 1

Рівні сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти	
Рівні сформованості	Кількість досліджуваних (у %)
низький	23,5
середній	59,0
високий	17,5

Як видно з табл. 1, більшість досліджуваних керівників має низький (23,5%) і середній (59,0%) рівень сформованості соціальної толерантності.

17,5% досліджуваних мають високий рівень сформованості соціальної толерантності і характеризуються чуйністю, мудрістю, неупередженістю, здатністю приймати і себе, і оточуючих людей такими, які вони є, при цьому зовсім не відмовляючись від власної позиції, але і не нав'язуючи її партнерові. Як результат розвитку і саморозвитку вона сприяє прийняттю іншого, збереженню внутрішньої рівноваги. Адже, як зазначає А. Перцев, саме школі потрібна терпимість у ставленні один до одного, незважаючи на різні точки зору до всього, що може викликати агресію. Тому керівникам потрібно приймати співробітників такими, якими вони є, терпимо ставитись до самотності, вміти вирішувати конфлікти.

Також нами означені *організаційно-психологічні чинники* сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти на макро- (регіон, в якому розташовані загальноосвітні навчальні заклади), мезо- (тип загальноосвітнього навчального закладу) і мікрорівнях (стаж управлінської діяльності, вік і стать керівників) аналізу.

Так, встановлено зв'язок між регіоном, де розташований навчальний заклад із рівнем сформованості соціальної толерантності досліджуваних (табл. 2).

Таблиця 2

Розподіл досліджуваних керівників за рівнем сформованості соціальної толерантності та регіонами, де розташовані навчальні заклади

Показник	Регіон, де розташований загальноосвітній навчальний заклад (кількість досліджуваних, у %)					
	Центр			Регіони		
	низький	середній	високий	низький	середній	високий
Соціальна толерантність	26,6	58,4	15,0	20,2	60,1	19,7

Як видно з табл. 2, зафіксовано певну тенденцію ($p=0,089$) при дослідженні зв'язку між регіоном, де розташований навчальний заклад, і рівнями *соціальної толерантності* досліджуваних керівників. Рівень соціальної толерантності виявився вищим у керівників, навчальні заклади яких розташовані у регіонах. Такі керівники більшою мірою здатні сприймати течії в житті організації, заручатися підтримкою інших і керувати політикою навчального закладу.

Аналіз зв'язку типу навчального закладу із рівнем сформованості соціальної толерантності досліджуваних їх керівників дозволив зафіксувати певні відмінності (табл. 3).

Таблиця 3

Розподіл досліджуваних керівників за рівнем сформованості соціальної толерантності та типами навчальних закладів, які вони очолюють

Показник	Тип навчального закладу (кількість досліджуваних, у %)					
	ЗНЗ традиційного типу			ЗНЗ нового типу		
	низький	середній	високий	низький	середній	високий
Соціальна толерантність	23,2	52,9	23,9	22,9	63,6	13,4

Як видно з табл. 3, виявлено відмінності (на рівні слабкої тенденції) між типом навчального закладу, який очолюють досліджувані, і рівнями сформованості соціальної толерантності досліджуваних керівників. Рівень соціальної толерантності виявився вищим у керівників навчальних закладів традиційного типу, особливо з великим стажем управлінської діяльності. Це можна пояснити відсутністю конкуренції і партнерською взаємодією серед персоналу традиційних шкіл; прагненням шукати та знаходити баланс між власними інтересами та інтересами навколишніх; позитивним ставленням керівників до проявів індивідуальності в інших і прагненням до гармонійних стосунків з іншими людьми, що характеризує зрілих, самоактуалізованих особистостей.

За допомогою дисперсійного аналізу зафіксовано, що рівень соціальної толерантності вищий у керівників загальноосвітніх навчальних закладів традиційного типу, особливо у тих, що розташовані в регіонах ($p<0,085$). Такі керівники прагнуть до діалогу, співробітництва та позитивної взаємодії, доброзичливі, без упередження оцінюють складні управлінські ситуації, із задоволенням надають допомогу, поважають традиції (рис. 1).

Як показав подальший аналіз результатів дослідження, у керівників навчальних закладів нового типу зі збільшенням стажу управлінської діяльності рівень сформованості соціальної толерантності зменшується (рис. 2).

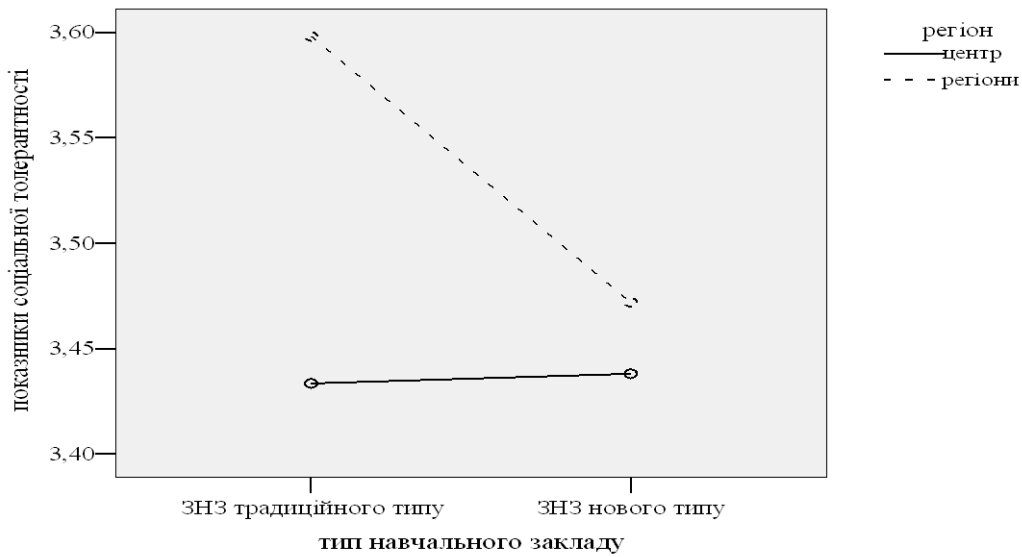


Рис. 1. Особливості сформованості соціальної толерантності керівників залежно від типу навчальних закладів і регіону їх розташування

Більшість учасників дослідження – керівників, які працюють в умовах навчального закладу нового типу, мають досить велике робоче навантаження, особливо в порівнянні з керівниками «традиційних» шкіл. Психологічні й фізичні перевантаження є суттєвими стресогенними факторами, які сприяють виснаженню моральних сил, що неминуче позначається як на ефективності професійної діяльності, так і на стосунках із суб'єктами навчально-виховного процесу.

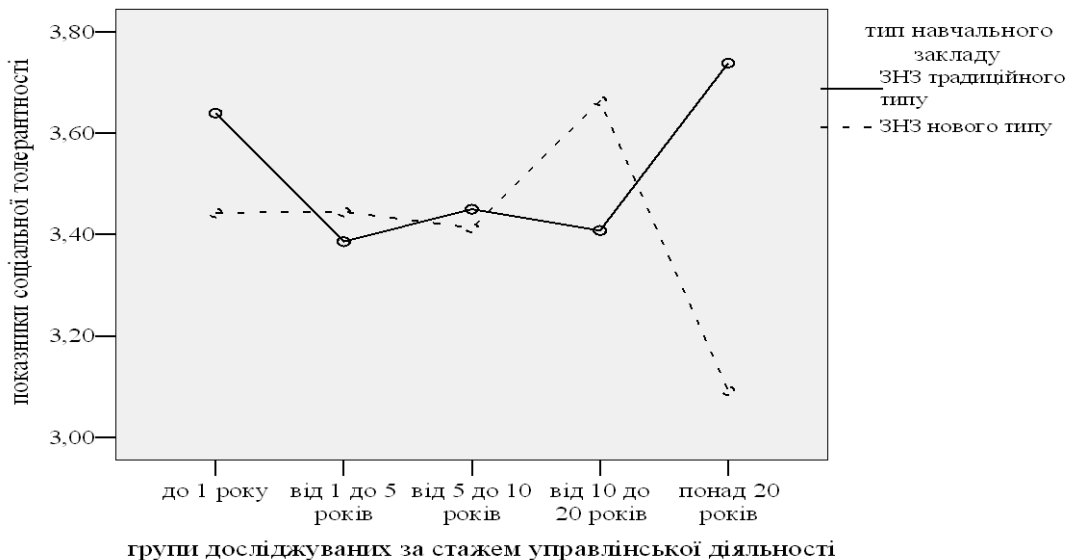


Рис. 2. Особливості сформованості соціальної толерантності керівників залежно від стажу управлінської діяльності та типів навчальних закладів, які вони очолюють

Соціальна толерантність є однією з найважливіших умов зниження напруженості в організації і відображає моральну якість особистості керівника, що сприяє успішності ведення діалогу, запобігає конфліктам з представниками різних соціальних груп, посилює терпимість і поважне ставлення до думок інших.

Наступним кроком емпіричного дослідження було виявлення зв'язку *гендерно-вікових чинників* з особливостями сформованості соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти (табл. 4).

Як видно з табл. 4, соціальна толерантність більше властива жінкам. Жінки-керівники, уважніші до людей, готові до співпраці, сміливіші й активніші у налагодженні соціальних контактів, експансивніші й динамічніші у спілкуванні, поступливіші, доброзичливіші та чутливіші, експресивніші.

Таблиця 4

Розподіл досліджуваних керівників за рівнями сформованості соціальної толерантності та статтю

Стать досліджуваних	Рівні соціальної толерантності (кількість досліджуваних, у %)		
	низький	середній	високий
жінки	26,5*	62,4*	11,1*
чоловіки	33,0*	59,0*	8,0*

* – рівень статистичної значущості ($p < 0,05$)

Для жінок-керівників центральними якостями, що визначають успішність управлінської діяльності, є порядність, повага до людей, доброзичливість, товарицькість, надання ініціативи співробітникам, врахування індивідуальних особливостей підлеглих. Усі ці якості, утворюючи комплекс, висвітлюють такі особливості управлінської взаємодії, як уміння відмовитися від стереотипів, здатність до соціальної взаємодії, пошук індивідуального підходу. Отримані результати узгоджуються з дослідженнями Н. Тимченко, А. Шарухіна, згідно з якими керівники-жінки менш агресивні, менше за чоловіків надають увагу перевазі і домінуванню над іншими.

Виявлені проблеми актуалізують необхідність формування соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти, що можливо здійснити в процесі професійної підготовки (здобутті вищої освіти) та післядипломної освіти (підвищенні кваліфікації) в умовах спеціально організованого навчання.

Загалом підкреслимо, що формування соціальної толерантності пов'язано із безперервним самовдосконаленням керівника закладу загальної середньої освіти, нарощуванням ним професійної та управлінської майстерності, розвитком своїх власних внутрішніх, людських та професійно важливих якостей.

Соціальна толерантність керівника вимагає дотримання деяких *основних принципів*:

- бути готовим до рівноправного партнерства з усіма учасниками освітнього процесу, формувати паритетні відносини замість адміністративно-командних;
- враховувати інтереси всіх (без винятку) членів педагогічного колективу, бути готовим до захисту інтересів меншості, до переговорів, угод і договорів в інтересах справи;
- ставитися до своїх працівників з однаковою повагою, не вивищуючи одних за рахунок приниження інших;
- заохочення повинні сприяти розвитку працівника, стимулювати підвищення продуктивності;
- процес праці неможливий без продуктивного позитивного спілкування, в ході якого закладаються норми і правила поведінки, формується ставлення до людей і до життя;
- у спілкуванні з представниками різних національностей проявляти до них доброзичливість, терпіння.

Висновки. Сучасні умови розвитку суспільства висувають нові вимоги до керівників закладів загальної середньої освіти, що передбачає формування соціальної толерантності. І беручи до уваги все сказане вище, ми вважаємо, що соціальна толерантність може бути розглянута як професійно важлива якість керівника освітньої організації, що робить вплив на ефективність його праці, а також на взаємини з усіма суб'єктами освітнього процесу з точки зору професійного становлення фахівця.

Толерантна культура дозволяє керівникам освітніх організацій зберігати психічне здоров'я, краще розбиратися в собі, своїх проблемах, виходити з психологічних криз, стресів і конфліктних ситуацій і допомагати оточуючим співробітникам, створюючи психологічні комфортні умови для життя і професійної діяльності.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці та апробації авторського спецкурсу, спрямованого на формування соціальної толерантності керівників закладів загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки (здобутті вищої освіти) та післядипломної освіти (підвищенні кваліфікації).

Список використаних джерел

1. Абакумова И. О становлении толерантности личности в поликультурном образовании / И. Абакумова, П. Ермаков, В. Гуров // Вопросы психологии. – 2003. – № 3. – С. 12–26.
2. Бардиер Г. Л. Социальная психология толерантности : монография / Г. Л. Бардиер. – СПб. : Изд-во СПб. гос. ун-та, 2005. – 120 с.
3. Брюховецька О. В. Психологія професійної толерантності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : монографія / О. В. Брюховецька. – К. : Інтерсервіс. – 360 с.
4. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с. (Серія «Новітня психологія»).
5. Кудзиева Н. Ю. Формирование толерантности у субъектов высшего профессионального образования [Текст] : монография / Н. Ю. Кудзиева. – М., 2003. – 163 с.
6. Солдатова Г. У. Толерантність: психологічна стійкість і моральний імператив / Г. У. Солдатова // Практикум по психодіагностиці і дослідванню толерантності ; под ред. Г. У. Солдатової, Л. А. Шайгерової. – М. : МГУ ім. М. В. Ломоносова, 2003. – 143 с.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Abakumova I. O stanovlenii tolerantnosti lichnosti v polikul'turnom obrazovanii / I. Abakumova, P. Ermakov, V. Gurov // Voprosy psihologii. – 2003. – № 3. – S. 12–26.
2. Bardier G. L. Social'naja psihologija tolerantnosti : monografija / G. L. Bardier. – SPb. : Izd-vo SPb. gos. un-ta, 2005. – 120 s.
3. Briukhovetska O. V. Psykholohiia profesiinoi tolerantnosti kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv : monohrafiia / O. V. Briukhovetska. – K. : Interservis. – 360 s.
4. Karamushka L. M. Psykholohiia upravlinnia zakladamy serednoi osvity : monohrafiia / L. M. Karamushka. – K. : Nika-Tsentr, 2000. – 332 s. (Serii «Novitnia psikhologii»).
5. Kudzieva N. Ju. Formirovanie tolerantnosti u sub#ektov vysshego professional'nogo obrazovanija [Tekst] : monografija / N. Ju. Kudzieva. – M., 2003. – 163 s.
6. Soldatova G. U. Tolerantnost': psihologicheskaja ustojchivost' i нравstvennyj imperativ / G. U. Soldatova // Praktikum po psihodiagnostike i issledovaniju tolerantnosti ; pod red. G. U. Soldatovoj, L. A. Shajgerovoj. – M. : MGU im. M. V. Lomonosova, 2003. – 143 s.

Bryukhovetska, O. V. Development of social tolerance of heads of institutions of general secondary education. The article emphasizes the importance of social tolerance of heads of institutions of general secondary education. Social tolerance manifests itself in non-violent, respectful and partnership interaction between the head and various social groups, when the interactors recognize the need for such cooperation and respect the principles of each other, which promotes the norms and traditions and contributes to harmonious relationships in the educational organization.

The author analyzes the levels of social tolerance of the heads of institutions of general secondary education, which was found to be mainly low. The organizational and psychological factors that influenced the respondents' social tolerance included on the region in which the educational institutions were situated (macro level), the type of educational institutions headed by respondents (meso level) and the respondents' managerial experience, gender and age (micro level). The empirical study conducted by the author found the relationships between the organizational and psychological factors and some characteristics of social tolerance of the heads of institutions of general secondary education.

It was emphasized that the development of social tolerance of heads of institutions of general secondary education was associated with their continuous personal self-improvement and professional and managerial development. The author stressed out the necessity of developing social tolerance of heads of institutions of general secondary education, which can be done during their university years and advanced training.

Key words: heads of institutions of general secondary education, social tolerance, development of social tolerance.

Відомості про автора

Брюховецька Олександра Вікторівна, доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» НАПН України, м. Київ, Україна.

Brukhovetska, Olexandra Victorivna, PsyD, Prof., Dept. of Psychology and Personal Development Institute of Management and Psychology University of Educatin Management, Kyiv, Ukraine.

E-mail: ciparis011@mail.ru