

DOI [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15\(44\)-50-64](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-15(44)-50-64)

УДК: 377.378.159.9

**Брюховецька Олександра Вікторівна,**

доктор психологічних наук, доцент,  
професор кафедри психології та особистісного розвитку  
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>  
[ciparisab011@gmail.com](mailto:ciparisab011@gmail.com)

**Казаква Світлана Володимирівна,**

кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри психології управління  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>  
[s13\\_kazakova@ukr.net](mailto:s13_kazakova@ukr.net)

**Пінчук Наталія Іванівна,**

кандидат психологічних наук, доцент,  
доцент кафедри психології управління  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>  
[tacya3@gmail.com](mailto:tacya3@gmail.com)

## **ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ СТАВЛЕННЯ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ ДО ІНШИХ ЛЮДЕЙ У ПРОЦЕСІ КОМУНІКАЦІЇ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ**

**Анотація.** У статті представлено результати емпіричного дослідження особливостей прояву ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг. Встановлено диференційоване ставлення до оточуючих в залежності від суб'єктивних, ситуативних чинників. Детальний аналіз окремих показників методики дозволив уточнити особливості ставлення управлінців до інших людей, які специфічним чином позначаються на їх комунікації зі споживачами освітніх послуг. Проведене емпіричне дослідження дозволило констатувати недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників

до інших людей. Тому виникла необхідність зміни ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей, яку доцільно розглядати в річищі проблеми особистісного зростання управлінців. Актуалізовано необхідність розвитку у керівників закладів професійно-технічної освіти позитивного ставлення до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Констатовано доцільність розробки та апробації спеціально організованого психологічного навчання в умовах післядипломної освіти, що сприятиме розвитку особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне. Також підкреслено необхідність розробки та апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти. Окреслено перспективи подальших досліджень програми особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

**Ключові слова:** керівник закладу професійно-технічної освіти; комунікації; ставлення до інших людей; освітні послуги; споживач освітніх послуг.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** У контексті інтеграції України у світовий освітній простір питання конкурентоспроможності українських освітніх організацій, їх перевагах та успіхах на міжнародному ринку набувають державного значення. Тому, суспільство вправі розраховувати на високий рівень професійної компетентності українських освітніх організацій, зокрема, закладів професійно-технічної освіти. Досягнення максимальної успішності у діяльності закладів професійно-технічної освіти на ринку освітніх послуг можливо лише за умови професійного і розсудливого вибору керівником ефективних конкурентних стратегій і тактичних моделей поведінки.

Разом з тим, аналіз системи професійно-технічної освіти свідчить про існування в ній суперечностей: між високими вимогами до особистості сучасних керівників закладів професійно-технічної освіти та їх реальним статусом у суспільстві; між необхідністю займати жорстку позицію, спрямовану на забезпечення «виживання» закладів професійно-технічної освіти в складних й суперечливих умовах ринкової економіки, та, відповідно до основної мети діяльності, виявляти у поведінці зразки

гуманності, толерантності, високої духовності («сіяти розумне, добре, вічне») та інше. Саме тому для забезпечення конкурентоспроможності закладів професійно-технічної освіти особливої ваги набуває розвиток у керівників закладів професійно-технічної освіти позитивного ставлення до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Проте, незважаючи на досить тривалу увагу теоретиків управління і керівників до даної проблеми, до сих пір в цій галузі знання немає необхідної наукової чіткості і визначеності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні основи проблеми ставлення особистості розглядають О. Алфьоров, М. Басов, Е. Берн, В. Бехтерев, Д. Брунер, О. Лазурський, В. М'ясищев, Ю. Платонов, С. Рубінштейн, В. Столін, М. Rosenberg, S. Coopersmit та ін. Серед українських вчених, чиї дослідження були спрямовані на вивчення ставлення особистості, на увагу заслуговують роботи М. Кузнецова, П. Макаренко, С. Ларіонова та ін.

За результатами теоретичного аналізу наукової літератури виявлено інтерес до проблем ставлення керівників закладів освіти загалом, та професійно-технічної освіти зокрема, до інших людей у процесі комунікації. Дослідники мають безліч теорій для кращого розуміння та пояснення процесів керівництва, наприклад – теорія непередбачених ситуацій (розроблена у 1950-х рр. Фредом Фідлером) [7]. Результати досліджень мали суперечливі результати. Кац і Кан [7] підтримали висновки про те, що демократичний стиль керівництва більше сприяв покращенню морального духа і збільшенню виробництва. Проте, результати, отримані Шоу [7] суперечать висновкам попереднього дослідження в тому, що авторитарний стиль керівництва сприяє більшій продуктивності. Вайс [16] визначив задоволеність роботою як емоційну реакцію щодо обов'язків працівників.

Крім того, багато досліджень виявили, що існує позитивний взаємозв'язок між розширенням психологічних можливостей керівників і працівників та задоволенням від роботи [11], [14]. Так, розроблено когнітивну модель розширення можливостей як внутрішню мотивацію завдання (Томаса та Вельхауза [10], Конгера та Канунго [9]). Визначено, ефективно управління людськими ресурсами залежить від розуміння керівниками того, як люди поведуться всередині організації та що змушує їх ефективно працювати задля досягнення організаційних цілей.

Також на особливості прояву ставлення керівників до споживачів освітніх послуг в процесі комунікації впливають лідерські якості управлінців, які зумовлюють їхню професійну успішність та конкурентоздатність [8].

Разом з тим в умовах вітчизняних реалій проблему ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг попри її актуальність досліджено недостатньо.

## **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета** дослідження – емпірично дослідити особливості прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

1) дослідити особливості прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей у процесі комунікації зі споживачами освітніх послуг;

2) обґрунтувати необхідність розробки та апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS**

З теорії організаційної психології та психології управління відомо, що якість управління освітньою організацією безпосередньо залежить від особистісних якостей керівників та їх управлінської компетентності. Чисельні вимоги до особистості керівника закладів професійної (професійно-технічної) освіти накопичуються нескінченно, тому актуальним залишається запитання, її розвивати. Оскільки тривалість перехідного етапу розвитку системи освіти багато в чому залежить від ефективності управління освітніми організаціями як в економіці, так і в соціально-громадській сфері, гостро постає питання створення психологічного профілю ефективного керівника. Серед компетенцій, які лягли в основу психологічного профілю ефективного керівника закладу професійної (професійно-технічної) освіти (набір психологічних та поведінкових характеристик, які є основою в управлінській діяльності) одне з ключових місць займає ставлення управлінців до споживачів освітніх послуг загалом, і у процесі комунікації зокрема.

Емпіричне дослідження ґрунтувалося на доборі психодіагностичного інструментарію, спрямованого на дослідження особливостей прояву ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації. Відповідно нами обрано методику Ф. Фідлера «Ставлення до знехтуваного співробітника (співробітника, якому віддають найменшу перевагу)». Індивідуальний

індекс ASO в значній мірі впливає на вибір різних поведінкових реакцій. Даний індекс є важливою діагностичною характеристикою особистості.

## **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

Особливості ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей досліджувався за методикою Фреда Фідлера, американського психолога, одного з провідних фахівців в галузі організаційної психології минулого століття. Методика Ф. Фідлера «Ставлення до знехтуваного співробітника (співробітника, якому віддають найменшу перевагу» (Least Preferred Co-worker, LPC, у модифікації І. Волкова, Н. Хрящевої, А. Шалито, 2005) дозволяє визначити ставлення до інших людей як інтегративну характеристику, що об'єднує перцептивні властивості, когнітивний оцінний стиль, тотожність, спрямованість емоційних реакцій, самокритичність, модальність самоствалення та типові поведінкові тактики тощо (С. Каліщук) [3, с. 114].

Діагностика типу ставлення дозволяє визначити певні його характеристики та наслідки впливу на поведінку в різних ситуаціях, окреслити весь діапазон прояву: від позитивного до негативного полюсів, розкрити причини формування, визначити рівень ефективності в різних умовах спілкування і взаємодії з іншими, обрати шляхи та оцінити необхідність і вірогідність зміни наявної готовності особистості певним чином сприймати, оцінювати та реагувати.

Індекси LPC й ASO дозволяють визначити тип ставлення досліджуваних щодо інших: активно-позитивний (АП), функціонально-діловий (ФД), ситуативно-суб'єктивний (СС), нейтрально-байдужий (НБ), сховано-негативний (СН), які проявляють певну схильність сприймати вербальні й невербальні реакції інших й їх дії та реагувати на них з постійністю, незалежно від часу, людей та обставин. Крім того, даний особистісний індекс керівника дуже високо корелює з кінцевою ефективністю діяльності групи і, отже, ASO є досить потужним прогностичним критерієм.

## **РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS**

За результатами дослідження особливостей ставлення керівників закладів професійно-технічної освіти до інших людей виявлено недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників до споживачів освітніх послуг (табл. 1).

Як видно з табл. 1, високий рівень активно-позитивного ставлення властивий усього незначній кількості досліджуваних управлінців (1,2% жінок і 0% чоловіків відповідно). Разом з тим, саме таке ставлення є, на наш



погляд, професійно важливим для фахівців професій типу «людина-людина», оскільки він проявляється у доброзичливому ставленні до споживачів освітніх послуг та інших людей, налаштуванні помічати насамперед їх позитивні якості, сприяє становленню атмосфери доброзичливості й взаємоповаги у комунікації з ними.

*Таблиця 1*

**Розподіл керівників закладів професійно-технічної освіти  
за типами ставлення до інших людей**

Тип ставлення	Кількість досліджуваних управлінців, у %	
	чоловіки	жінки
Приховано-негативне	25,8	14,3
Нейтрально-байдуже	19,4	13,1
Функціонально-ділове	9,7	27,4
Ситуативно-суб'єктивне	45,2	44
Активно-позитивне	0	1,2

Значна кількість досліджуваних керівників (44% жінок і 45,2% чоловіків відповідно) характеризуються ситуативно-суб'єктивним ставленням щодо інших людей, що проявляється в диференційованому ставленні до оточуючих залежно від власного емоційного стану та взаємоприйняття себе й споживачами освітніх послуг, що зумовлює різки коливання настрою під впливом вищезазначених суб'єктивних чинників.

Чимало досліджуваних управлінців (27,4% жінок і 9,7% чоловіків відповідно) проявляють функціонально-ділове ставлення до інших людей, за якого йдеться про диференціювання споживачів освітніх послуг залежно від їх корисності, при цьому позитивне ставлення, уважне, з проявом заохочення виявляється лише по відношенню до «необхідних» осіб. В іншому випадку комунікація зі споживачами освітніх послуг мінімізується, здійснюється суто формально.

У групах керівників закладів ПТО із ситуативно-суб'єктивним і функціонально-діловим ставленням до людей можна говорити в цілому про середній рівень позитивного ставлення, яке, з одного боку, проявляється вибірково, а з іншого – свідчить про потенційну здатність керівника до конструктивної комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Зустрічаються серед керівників (13,1% жінок і 19,4% чоловіків відповідно) й такі, що виявляють нейтрально-байдуже ставлення до інших людей, відсутність прояву інтересу й щирості до оточуючих. Їх спілкування зі споживачами освітніх послуг є ввічливим, рівним, і, водночас, поверховим і відчуженим на емоційному рівні.

Найбільш негативно позначається на комунікації зі споживачами освітніх послуг приховано-негативне ставлення до оточуючих (14,3% жінок і 25,8% чоловіків відповідно). Під час комунікації такі керівники помічають і підкреслюють насамперед негативні аспекти в інших людей, експресивно на них реагують, породжуючи конфліктогени, як наслідок, агресивний й недобррозичливий фон комунікації зі споживачами освітніх послуг.

В останніх двох випадках (нейтрально-байдуже та приховано-негативне ставлення) йдеться про низький рівень позитивного ставлення управлінців до інших людей, що вкрай негативно позначається на комунікації зі споживачами освітніх послуг та є однією з проблемних зон у комунікації зі споживачами.

Результати нашого дослідження певним чином узгоджуються з даними О. Радченко [5], за якими 80% конфліктів у закладах професійної (професійно-технічної освіти) глибоко не аналізуються з боку їх керівників, які сподіваються на те, що конфлікт може вирішитися без їх втручання, проявляючи тим самим нейтрально-байдуже ставлення до інших людей.

Привертає увагу факт наявності відмінностей (на рівні тенденції,  $p = 0,07$ ) між чоловіками і жінками-управлінцями щодо типу їх ставлення до інших людей: у чоловіків частіше ніж у жінок зустрічається приховано-негативне ставлення до інших людей, натомість, як у жінок – функціонально-ділове.

Детальний аналіз окремих показників методики дозволив уточнити особливості ставлення управлінців до інших людей, які специфічним чином позначаються на їх комунікації зі споживачами освітніх послуг.

Так, зокрема, було обраховано індекси: ASO (передбачуваної тотожності між протилежними образами людини, якій віддає перевагу і якою нехтує), LPC (оцінка знехтуваної людини), А (адекватності самооцінки), Р (самокритичності) (табл. 2).

Таблиця 2

**Розподіл керівників закладів професійно-технічної освіти за індексами ставлення до інших людей**

Індекси ставлення	Рівні, кількість досліджуваних управлінців, %					
	низький		середній		високий	
	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки	чоловіки	жінки
ASO	45,2	24,4	9,7	29,3	45,2	46,3
LPC	25,8	17,1	48,4	45,1	25,8	37,8
A	3,2	32,5	77,4	42,5	19,4	25,0
P	12,9	20,2	80,6	52,4	6,5	27,4

Відмінності між чоловіками і жінками статистично значущі на рівні  $p < 0,05$ .

Тест Ф. Фідлера виявляє індекс АСО, який останнім часом використовується в якості одного з інформативних діагностичних критеріїв у багатьох психологічних дослідженнях особистості керівників колективів.

Середнє значення індексу АСО є оптимальним і свідчить про те, що управлінець сприймає найбільш переважну людину та найменш переважну людину схожими, тобто сприймає інших людей найбільш сприятливо. Високе значення індексу АСО вказує на високу диференціацію людей, яким віддають перевагу та якими нехтують. Чим більше біполярність оцінок, тим більш категоричний суб'єкт в своїх рішеннях, висновках і судженнях про інших людей, схильний до авторитарного впливу, непримиренний до недоліків інших. Керівники з низьким АСО схильні сприймати навіть поганих людей краще, ніж вони є. Також, на думку Ф. Фідлера, показник АСО відображає не тільки ставлення керівника до підлеглих, але і схильність його до авторитарного або демократичного стилю керівництва.

Підвищення індексу LPC свідчить про прагнення особистості створювати ситуацію, в якій може досягнути добрих взаємовідношень, та в першу чергу орієнтується на них, також свідчить про самоствердження індивідуума, зниження тривожності та задоволеність за рахунок керівного положення та встановлення добрих ставлень з оточуючими. Особистість з високим індексом LPC характеризується орієнтацією на колег та схильна забезпечувати теплу атмосферу в колі спілкування. А от зниження індексу LPC свідчить про завищення самооцінки та зменшення тривожності за рахунок виконання завдання для особистого задоволення та прагнення створювати ситуації, в яких можуть бути задоволені власні потреби у досягненні власної мети. У особистостей з низьким LPC, емоційно надмірна реакція на тих, з ким їм важко співпрацювати, що виступає показником високої вимогливості сприйняття іншого та значної емоційної реакції на людей, з якими досліджуваному важко спілкуватися.

У результаті Ф. Фідлер прийшов до висновку про те, що керівники з низьким АСО виявлялися більш ефективними в дуже сприятливих і вкрай несприятливих ситуаціях в той час як лідери з високим LPC успішно діяли в помірно сприятливих ситуаціях.

Як зазначає П. Лушин, тип ставлення щодо інших є сталою характеристикою особистості, як і будь-який інший атитюд, проблема зміни ставлення розглядається як проблема особистісного зростання керівника закладу професійно-технічної освіти, що пов'язана із створенням нового значення та сенсу ставлення до інших через ставлення до себе, складання уявлення про «образ професії» та усвідомлення характеристик, що



проявляють ототожнення себе з професійною роллю [4].

Таким чином, проведене емпіричне дослідження дозволило констатувати недостатній рівень позитивного ставлення значної частини керівників до споживачів освітніх послуг у процесі комунікації та взаємодії. Відповідно доцільною стає розробка та апробація спеціально організованого психологічного навчання в умовах післядипломної освіти, що сприятиме розвитку особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне, а також впровадження системи психологічного супроводу цього процесу.

### **ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Таким чином, результати емпіричного дослідження свідчать про необхідність зміни ставлення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти до інших людей, яку доцільно розглядати в річищі проблеми особистісного зростання управлінців. Остання пов'язана зі створенням нового значення та смислу ставлення до інших через ставлення до себе, складання адекватного уявлення про «образ професії» та усвідомлення характеристик, що зумовлюють ідентифікацію фахівця з його професійною роллю [4].

Такий підхід дозволить оптимізувати ставлення управлінців до інших людей і тим самим підвищити ефективність комунікації зі споживачами освітніх послуг.

**Перспективи подальших досліджень.** У перспективі – розроблення та апробація програми особистісного зростання керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти у контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] О. І. Бондарчук, С. В. Казакова, «Проблеми психологічної готовності керівників професійно-технічних навчальних закладів до маркетингу освітніх послуг», *Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки*, Т. 1, № 41, с. 70–75, 2014.
- [2] С. В. Казакова, «Типи установки керівників закладів професійно-технічної освіти щодо інших людей як показник їх особистісної готовності до маркетингу освітніх послуг»: *на Дев'ятих Сіверянських соціально-*

- психологічних читаннях: матеріали Міжнар. наук. конф. (30 листоп. 2018 р., м. Чернігів). Чернігів, Україна, 2019, с. 165–167. [Електронний ресурс].  
Доступно: [http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik\\_9\\_Siver\\_chten\\_2019.pdf](http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik_9_Siver_chten_2019.pdf)
- [3] С. М. Каліщук, «Методика Фреда Е. Фідлера та вірогідність зміни установки особистості щодо інших», *Вісник Харківського нац. пед. ун-ту ім. Г. С. Сковороди. Серія «Психологія»*, № 48, с. 112–122, 2014.
- [4] П. В. Лушин, *Психология личностного изменения*. Кировоград, Україна: Имэкс ЛТД, 2002, 360 с.
- [5] О. Б. Радченко, «Міжгруповий конфлікт у колективі професійно-технічних навчальних закладів», *Вісник післядипломної освіти: зб. наук. праць*, Вип. 4(31), с. 220–226, 2011. [Електронний ресурс].  
Доступно: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo\\_2011\\_4\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2011_4_31)
- [6] M. G. Bitmis, A. Ergeneli, «Contingency approach to strategic management: a test of the mediating effect of leader member exchange on the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in 21st century workplace», *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, p. 1143–1153, 2011.
- [7] F. E. Fiedler, «A contingency model of leadership effectiveness», *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, p. 149–190, 1964. doi:10.2307/255636
- [8] John Frederick Duffy, «A within-subjects validity generalization of Fiedler's contingency model of leadership», *Retrospective Theses and Dissertations*, Iowa State University, 1973, 5002 p. [Online].  
Available: <https://lib.dr.iastate.edu/rtd/5002>
- [9] A. Hayes, «Least-Preferred Coworker Scale», *Investopedia. Business Leaders*. 2019. [Online]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/l/least-preferred-coworker-scale.asp>
- [10] D. Lottes, *The Effect of General Versus Specific Coworker in Directions on Fiedler's Least Preferred Coworker Scale*. Masters Theses & Specialist Projects, Western Kentucky University, 2012, 1141 p. [Online].  
Available: <http://digitalcommons.wku.edu/theses/1141>
- [11] G. M. Spreitzer, M. A. Kizilos, S. W. Nason, «A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain», *Journal of Management*, 23, p. 679–704, 1997.
- [12] G. M. Spreitzer, «Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation», *Academy of Management Journal*, 38, p. 1442–1465, 1995.
- [13] J. A. Streeter, «The Least preferred co-worker scale as a predictor of leadership behavior in work settings», *Dissertations and Theses*. Portland State University. 1990, 4136 p. [Online].

Available: [https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open\\_access\\_etds](https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open_access_etds)

- [14] K. Thomas, W. Tymon, «Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation», *Journal of Management Systems*, 2, p. 1–13, 1994.
- [15] P. J. Verkerk, *Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: background and recent developments. OCTO-report; Eindhoven University of Technology*. 1990, Vol. 9002.
- [16] H. M. Weiss, «Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences», *Human Resource Management Review*, 12, p. 173–194, 2002.

## PECULIARITIES OF MANIFESTATION OF ATTITUDES OF LEADERS INSTITUTIONS OF VOCATIONAL (VOCATIONAL AND TECHNICAL) EDUCATION TO OTHER PEOPLE IN THE COMMUNICATION PROCESS WITH CONSUMERS OF EDUCATIONAL SERVICES

**Oleksandra Brukhovetska,**

PsyD, Prof., Department of Psychology and Personal Development  
Educational and Scientific Institute of Management and Psychology  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>  
[ciparisab011@gmail.com](mailto:ciparisab011@gmail.com)

**Svetlana Kazakova,**

PhD, Docent of Department of Management Psychology,  
of the Central Institute of Postgraduate Education  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>  
[s13kazakova@ukr.net](mailto:s13kazakova@ukr.net)

**Nataliia Pinchuk,**

PhD, Docent of Department of Management Psychology,  
of the Central Institute of Postgraduate Education  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>  
[tacya3@gmail.com](mailto:tacya3@gmail.com)

**Abstract.** The article presents the results of an empirical study of the peculiarities of the attitude of the heads of vocational education institutions to other people in the process of communication with consumers of educational

services. There is a differentiated attitude to others depending on subjective, situational factors. A detailed analysis of individual indicators of the methodology allowed to clarify the peculiarities of the attitude of managers to other people, which specifically affect their communication with consumers of educational services. The conducted empirical research allowed to state the insufficient level of positive attitude of a significant part of managers to other people. Therefore, there is a need to change the attitude of heads of vocational (vocational) education to other people, which should be considered in the context of the problem of personal growth of managers. The need to develop a positive attitude towards consumers of educational services in the process of communication and interaction among the heads of vocational education institutions has been actualized. The expediency of development and approbation of specially organized psychological training in the conditions of postgraduate education, which will promote the development of personal growth of heads of vocational (technical) education in the context of changing attitudes towards other people to positive and active. The need to develop and test the appropriate psychological support of management in postgraduate education is also emphasized. Prospects for further research on the program of personal growth of heads of vocational (technical) education in the context of changing attitudes toward other people to positive and active.

**Keywords:** head of the institution of vocational education; communications; attitude to other people; educational services; consumer of educational services.

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО (ПРОФЕССИОНАЛЬНО- ТЕХНИЧЕСКОГО) ОБРАЗОВАНИЯ К ДРУГИМ ЛЮДЯМ В ПРОЦЕССЕ КОММУНИКАЦИИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

**Брюховецкая Александра Викторовна,**

доктор психологических наук, доцент,  
профессор кафедры психологии и личностного развития  
Учебно-научного института менеджмента и психологии  
ГУВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>

[ciparisab011@gmail.com](mailto:ciparisab011@gmail.com)

**Казакова Светлана Владимировна,**

кандидат психологических наук, доцент,  
доцент кафедры психологии управления  
Центрального института последипломного образования  
ГУВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2776-3927>

[s13kazakova@ukr.net](mailto:s13kazakova@ukr.net)

**Пинчук Наталья Ивановна,**

кандидат психологических наук, доцент,  
доцент кафедры психологии управления  
Центрального института последипломного образования  
ГУВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1904-804X>

[tacya3@gmail.com](mailto:tacya3@gmail.com)

**Аннотация.** В статье представлены результаты эмпирического исследования особенностей проявления отношения руководителей учреждений профессионально-технического образования к другим людям в процессе коммуникации с потребителями образовательных услуг. Установлено дифференцированное отношение к окружающим в зависимости от субъективных, ситуативных факторов. Детальный анализ отдельных показателей методики позволил уточнить особенности отношения управленцев к другим людям, которые специфическим образом сказываются на их коммуникации с потребителями образовательных услуг. Проведенное эмпирическое исследование позволило констатировать недостаточный уровень позитивного отношения значительной части руководителей к другим людям. Поэтому возникла необходимость изменения отношения руководителей учреждений профессионального (профессионально-технического) образования к другим людям, которую целесообразно рассматривать в русле проблемы личностного роста управленцев. Актуализирована необходимость развития у руководителей учреждений профессионально-технического образования положительного отношения к потребителям образовательных услуг в процессе коммуникации и взаимодействия. Констатировано целесообразность разработки и апробации специально организованного психологического обучения в условиях последипломного образования, что будет способствовать развитию личностного роста руководителей учреждений профессионального



(професійно-технічного) освіти в контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне. Також підкреслено необхідність розробки і апробації відповідного психологічного супроводу управлінської діяльності в умовах післядипломної освіти. Визначено перспективи подальших досліджень програми особистісного розвитку керівників установ професійно-технічного освіти в контексті зміни ставлення до інших людей на позитивно-активне.

**Ключевые слова:** керівник установи професійно-технічного освіти; комунікації; ставлення до інших людей; освітні послуги; споживач освітніх послуг.

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] O. I. Bondarchuk, S. V. Kazakova, «Problemy psykholohichnoi hotovnosti kerivnykiv profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv do marketynhu osvitytikh posluh», Aktualni problemy psykholohii: zb. nauk. prats In-tu psykholohii im. H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy, za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky, T. 1, № 41, s. 70–75, 2014.
- [2] S. V. Kazakova, «Typy ustanovky kerivnykiv zakladiv profesiino-tekhnichnoi osvity shchodo inshykh liudei yak pokaznyk yikh osobystisnoi hotovnosti do marketynhu osvitytikh posluh»: na Deviatykh Siverianskykh sotsialno-psykholohichnykh chytanniakh: materialy Mizhnar. nauk. konf. (30 lystop. 2018 r., m. Chernihiv). Chernihiv, Ukraina, 2019, s. 165–167. [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: [http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik\\_9\\_Siver\\_chten\\_2019.pdf](http://psy-lpr.at.ua/Materials/Sbornik_9_Siver_chten_2019.pdf)
- [3] S. M. Kalishchuk, «Metodyka Freda E. Fidlera ta virohidnist zminy ustanovky osobystosti shchodo inshykh», Visnyk Kharkivskoho nats. ped. un-tu im. H. S. Skovorody. Seriya «Psykhologiiia», № 48, s. 112–122, 2014.
- [4] P. V. Lushin, Psihologiya lichnostnogo izmeneniya. Kirovograd, Ukraina: Imeks LTD, 2002, 360 s.
- [5] O. B. Radchenko, «Mizhhrupovi konflikt u kolektyvi profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv», Visnyk pisliadyplomnoi osvity: zb. nauk. prats, Vyp. 4(31), s. 220–226, 2011. [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo\\_2011\\_4\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2011_4_31)
- [6] M. G. Bitmis, A. Ergeneli, «Contingency approach to strategic management: a test of the mediating effect of leader member exchange on the relationship between psychological empowerment and job satisfaction in

- 21st century workplace», *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, p. 1143–1153, 2011.
- [7] F. E. Fiedler, «A contingency model of leadership effectiveness», *Advances in Experimental Social Psychology*, 1, p. 149–190, 1964. doi:10.2307/255636
- [8] John Frederick Duffy, «A within-subjects validity generalization of Fiedler's contingency model of leadership», *Retrospective Theses and Dissertations*, Iowa State University, 1973, 5002 p. [Online]. Available: <https://lib.dr.iastate.edu/rtd/5002>
- [9] A. Hayes, «Least-Preferred Coworker Scale», *Investopedia. Business Leaders*. 2019. [Online]. Available: <https://www.investopedia.com/terms/l/least-preferred-coworker-scale.asp>
- [10] D. Lottes, *The Effect of General Versus Specific Coworker in Directions on Fiedler's Least Preferred Coworker Scale. Masters Theses & Specialist Projects*, Western Kentucky University, 2012, 1141 p. [Online]. Available: <http://digitalcommons.wku.edu/theses/1141>
- [11] G. M. Spreitzer, M. A. Kizilos, S. W. Nason, «A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain», *Journal of Management*, 23, p. 679–704, 1997.
- [12] G. M. Spreitzer, «Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation», *Academy of Management Journal*, 38, p. 1442–1465, 1995.
- [13] J. A. Streeter, «The Least preferred co-worker scale as a predictor of leadership behavior in work settings», *Dissertations and Theses. Portland State University*. 1990, 4136 p. [Online]. Available: [https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open\\_access\\_etds](https://pdxscholar.library.pdx.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=5145&context=open_access_etds)
- [14] K. Thomas, W. Tymon, «Does empowerment always work: Understanding the role of intrinsic motivation and personal interpretation», *Journal of Management Systems*, 2, p. 1–13, 1994.
- [15] P. J. Verkerk, *Fiedler's contingency model of leadership effectiveness: background and recent developments. OCTO-report*; Eindhoven University of Technology. 1990, Vol. 9002.
- [16] H. M. Weiss, «Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences», *Human Resource Management Review*, 12, p. 173–194, 2002.

Стаття надійшла до редакції  
16 січня 2021 року