

Личностные и социально-профессиональные особенности руководителей школ с различной организационной культурой. Часть 2: Сравнительный анализ взаимосвязей

И.В. Выбойщик^{1✉}, М.Е. Гумницкий², Н.В. Маркина³, А.С. Гумницкая², М.Л. Беркович²

¹ Южно-Уральский государственный университет, Челябинск, Россия

² ООО Издательский дом «Методист», Москва, Россия

³ Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования, Челябинск, Россия

✉ xchik2007@rambler.ru

Аннотация

Введение. Представлена вторая часть статьи, направленной на изучение особенностей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ с различной организационной культурой. В первой части статьи обоснована проблема, сформулированы исследовательские вопросы, представлена программа исследования и отражены результаты первой серии (Личностные и социально-профессиональные особенности руководителей школ с различной организационной культурой (часть 1) / И.В. Выбойщик, М.Е. Гумницкий, Н.В. Маркина и др. // Психология. Психофизиология. 2023. Т. 16, № 2. С. 16–27.). Вторая серия посвящена эмпирической проверке гипотезы о различиях в структуре взаимосвязей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ двух типов. **Цель:** изучить особенности личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ с различной организационной культурой. **Материалы и методы.** В исследовании задействованы 85 руководителей школ-лидеров и 67 руководителей школ с низкими результатами обучения Ленинградской области. В качестве личностных свойств руководителей рассмотрены ценностно-смысловые установки и стиль лидерства, в качестве социально-профессиональных характеристик – их роли в командной деятельности, самооценка проектных компетенций, управленческий стаж и должность. Использованы методики: «Выбор пословиц» Н.В. Маркиной, «Многофакторный опросник лидерства» Б. Басса и Б. Аволио, тест «Командные роли» Р. Белбина, авторская анкета самооценки проектных компетенций. Статистическая обработка проведена с применением коэффициента ранговой корреляции Спирмена. **Результаты.** Эмпирически обоснованы системный и диффузный типы организационной культуры школ с различными образовательными результатами учащихся. Выявлены особенности структуры взаимосвязей ценностно-смысловых установок руководителей с самооценкой управленческих компетенций, выбором роли в командном взаимодействии, возрастом и стажем управления. **Заключение.** Исследование показало, что организационная культура и различный уровень образовательных результатов может определяться культурой управления, которая раскрывается в практике деятельности руководителей школ через актуализацию их личностных особенностей и социально-профессиональных характеристик.

Ключевые слова: организационная культура, ценностно-смысловые установки, стиль лидерства, командные роли, самооценка проектных компетенций

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Личностные и социально-профессиональные особенности руководителей школ с различной организационной культурой. Часть 2: Сравнительный анализ взаимосвязей / И.В. Выбойщик, М.Е. Гумницкий, Н.В. Маркина и др. // Психология. Психофизиология. 2023. Т. 16, № 3. С. 33–44. DOI: 10.14529/jpps230303

Original article
DOI: 10.14529/jpps230303

Personal and socio-professional characteristics of heads of schools with different organizational cultures. Part 2: Comparative analysis of relationships

I.V. Vyboyshchik^{1✉}, M.E. Gumnitskiy², N.V. Markina³, A.S. Gumnitskaya², M.L. Berkovich²

¹ South Ural State University, Chelyabinsk, Russia

² LLC Publishing House "Methodist", Moscow, Russia

³ Chelyabinsk Institute of Retraining and Advanced Training of Educators, Chelyabinsk, Russia

✉ xchik2007@rambler.ru

Abstract

Background. This paper is part of a series of scientific publications about the personal and socio-professional characteristics of heads of schools with different organizational cultures. The first part of the study contains the problem statement, research question, conceptual framework, and first results. The second part of the study deals with an empirical evaluation of the hypothesis about differences in the structure of interactions between the personal and socio-professional characteristics of heads of two types of schools. **Aim:** to identify the personal and socio-professional characteristics of heads of schools with different organizational cultures. **Materials and methods.** The study involved 85 heads of leading schools and 67 heads of schools with low learning outcomes in the Leningrad Region. Value-semantic attitudes and leadership style were considered personal characteristics, while the socio-professional ones comprised team roles, self-assessment of project competencies, managerial experience, and position. The following techniques were used: the Choice of Proverbs technique by N. Markina, the Multifactorial Leadership Questionnaire by B. Bass and B. Avolio, the Team Role Inventory by R. Belbin, and the authors' questionnaire for self-assessment of project competencies. Statistical processing was carried out using the Spearman's rank correlation coefficient. **Results.** The systemic and diffuse types of organizational cultures in schools with different learning outcomes were empirically substantiated. The structure of interactions between value-semantic attitudes and self-assessment of project competencies, team role, managerial experience, and age was investigated. **Conclusion.** The study shows that organizational culture and different levels of learning outcomes can be determined by the culture of management, which is the actualization of a manager's personal and socio-professional characteristics.

Keywords: organizational culture, value-semantic attitudes, leadership style, team role, self-assessment of project competencies

The authors declare no conflict of interest.

For citation: Vyboyshchik I.V., Gumnitskiy M.E., Markina N.V., Gumnitskaya A.S., Berkovich M.L. Personal and socio-professional characteristics of heads of schools with different organizational cultures. Part 2: Comparative analysis of relationships. *Psikhologiya. Psikhofiziologiya = Psychology. Psychophysiology.* 2023;16(3):33–44. (in Russ.) DOI: 10.14529/jpps230303

Введение

Проблема организационной культуры носит междисциплинарный характер и имеет важное значение для практики управления, в том числе в сфере образования. Теоретический анализ, представленный в первой части статьи, позволяет выделить ключевые элементы организационной культуры и определить основания для поиска наиболее существенных характеристик руководителей, действующих в рамках культуры своей организации и «транслирующих» ее сотрудникам.

В философии организационная культура раскрывается через элементы: самоидентификация (осознание себя членом организационной общности); потенциально конфликтное разделение на «своих» и «чужих»; формирование общего набора смыслов; иерархичность и позиционно-ролевая структура¹. Для каждой организации ценности и нормы фиксируются на символическом уровне, исхо-

¹ Львов Д.В. Архетипическая составляющая организационной культуры: дис. ... канд. филос. наук. Красноярск, 2012. 145 с.

дя из «архетипических программ» и сознательного опыта сотрудников.

В социологии, экономике, менеджменте выделяются следующие составляющие организационной культуры: организационные ценности и деловая этика, стиль руководства, пути разрешения конфликтов в ситуации кризиса, коммуникационная система и язык общения², ценностные ориентации организации [1, 2], стиль руководства управленческой команды³, синергетический механизм совместной работы сотрудников при достижении целей организации⁴, результативность деятельности проектных команд организации (характеристики команд несут в себе черты той организационной культуры, которая сложилась в проекте и, в свою очередь, являются факторами, оказывающими воздействие на формирование и управление организационной культурой проекта)⁵.

Наше исследование включает две серии, в первой из которых выявлены личностные особенности руководителей школ-лидеров (системная организационная культура) и школ с низкими образовательными результатами (диффузная организационная культура), обусловленные различиями в их ценностно-смысловых установках и стилях лидерства⁶. Вторая серия посвящена эмпирической проверке гипотезы о различиях в структуре взаимосвязей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ двух типов.

² Кузнецова Н.В. Ценности организационной культуры или культура организационных ценностей? // Мировоззренческие основания культуры современной России: сб. науч. тр. XIII Междунар. науч. конф. (19–20 мая 2022 г.). Магнитогорск: МГТУ им. Г.И. Носова, 2022. С. 81–86.

³ Романова О.С. Организационная культура: теоретический и организационно-управленческий аспекты: дис. ... канд. эконом. наук. Иваново, 2004. 229 с.

⁴ Тихомирова О.Г. Формирование и развитие организационной культуры: дис. ... канд. эконом. наук. СПб, 2003. 187 с.

⁵ Казибекова К.С. Организационная культура проекта: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2005. 247 с.

⁶ Выбойщик И.В. Личностные и социально-профессиональные особенности руководителей школ с различной организационной культурой: (часть 1) / И.В. Выбойщик, М.Е. Гумницкий, Н.В. Маркина и др. // Психология. Психофизиология. 2023. Т. 16, № 2. С. 16–27.

Цель исследования состоит в изучении особенностей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ с различной организационной культурой. Основанием для выбора цели послужили следующие теоретические положения.

1. Организационная культура представляет собой систему ценностей, принципов, норм и правил поведения, сложившихся в организации. Данная система является уникальной и определяет как внутренние отношения в организации, так и ее взаимоотношения с «внешней средой» [1].

2. Статус школы с низкими или высокими образовательными результатами (ШНОР или школы-лидеры) не случаен и отражает особенности ее организационной культуры. В зависимости от статуса школы, в управленческом консалтинге для каждой из них имеются свои содержательные и процессуальные особенности работы как с руководящей командой, так и с педагогическим коллективом [3]. Для школ-лидеров характерна системная организационная культура, а для школ с низкими результатами обучения – диффузная организационная культура [4, 5].

3. Особенности организационной культуры во многом определяются культурой управления и, как следствие, – степенью ее принятия со стороны сотрудников [6, 7], а также соотношением трансформационного лидерства и управленческих установок [8].

4. В процесс формирования и поддержания организационной культуры существенный вклад вносят особенности руководящих работников и управленческой команды⁷.

Материалы и методы

К личностным свойствам руководителей школ отнесены ценностно-смысловые установки и стиль лидерства; к социально-профессиональным характеристикам – их роли в командной деятельности, самооценка проектных компетенций, управленческий стаж и должность.

Психологическая диагностика ценностно-смысловых установок проведена с использованием методик «Выбор пословиц» (Н.В. Маркина [9]) и «Многофакторный оп-

⁷ Романова О.С. Организационная культура: теоретический и организационно-управленческий аспекты: дис. ... канд. эконом. наук. Иваново, 2004. 229 с.

росник лидерства» (В. Bass, В. Avolio [10], А.А. Тихомиров, У.Д. Спэнглер [11] (валидность методики для российской выборки обоснована В.Г. Грязевой-Добшинской, Ю.А. Дмитриевой, П.С. Глуховым и другими [12]). Диагностика социально-профессиональных характеристик осуществлялась на основе определения их ролей в командной деятельности (тест «Командные роли» Р.М. Белбина [13]) и самооценки проектных компетенций (авторская анкета, А.С. Гумницкая, Н.В. Маркина). Управленческий стаж и должность руководители указывали при заполнении авторской анкеты.

В исследовании приняли участие 85 руководителей школ-лидеров и 67 руководителей школ с низкими результатами образования (ШНОР).

Результаты и обсуждение

Анализ взаимосвязей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик осуществлен с использованием критерия ранговой корреляции Спирмена. По результатам первой серии наибольшее количество значимых различий зафиксировано в ценностно-смысловых установках руководителей [8]. По этой причине при изучении взаимосвязей во второй серии исследования в центре внимания находятся показатели методики «Выбор пословиц».

Взаимосвязи показателей ценностно-смысловых установок руководителей с самооценкой проектных компетенций представлены на рис. 1, взаимосвязи показателей ценностно-смысловых установок с остальными личностными свойствами и социально-профессиональными характеристиками – на рис. 2. Корреляционные плеяды, изображенные на рисунках, отражают структуру взаимосвязей, выявленную для школ с системной и диффузной организационной культурой. Сравнительный анализ корреляционных плеяд позволяет увидеть общие тенденции во взаимосвязях, а также особенности каждой из двух структур.

Рассмотрим структуру взаимосвязей ценностно-смысловых установок и проектных компетенций руководителей школ двух типов (см. рис. 1).

У руководителей школ-лидеров в структуру взаимосвязей вошли «Ценность управления временем» и «Ценность социально-ориентированного поведения». «Ценность управления временем» имеет связи отрица-

тельной направленности со всеми управленческими компетенциями, за исключением «Умения организовывать промежуточные мониторинги».

На уровне закономерности ($p < 0,001$) «Ценность управления временем» связана с «Умением изыскивать внешние ресурсы» ($r = -0,372$) и «Умением составлять предложения для социальных партнеров» ($r = -0,362$). На уровне значимости $p < 0,01$ – с «Умением анализировать текущую ситуацию» ($r = -0,317$), «Умением определить индикативные показатели» ($r = -0,327$), «Умением спрогнозировать ресурсы» ($r = -0,332$) и «Умением рассчитывать временные затраты» ($r = -0,286$). На уровне тенденции ($p < 0,05$) – с «Умением формулировать операциональные задачи» ($r = -0,271$) и «Умением организовывать управление проектом» ($r = -0,252$). «Ценность социально-ориентированного поведения» связана с «Умением изыскивать внешние ресурсы» ($r = 0,278$) и «Умением организовывать промежуточные мониторинги» ($r = 0,231$). Эти взаимосвязи имеют положительную направленность и проявляются на уровне тенденции ($p < 0,05$).

Наличие отрицательных корреляций «Ценности управления временем» практически со всеми самооценками проектных компетенций может указывать на снижение стремления руководителей школ с системной организационной культурой (школ-лидеров) планировать и четко организовывать свою деятельность для успешной реализации проектных навыков. То есть, чем выше руководители оценивают себя по проектным компетенциям, тем меньше внимания они уделяют планированию задач и расчету временных ресурсов. Также можно вести речь о некой «постоянной погруженности» в проектную деятельность руководителей школ-лидеров, выходящей за временные рамки профессиональной деятельности. Положительные связи «Ценности социально-ориентированного поведения» свидетельствуют о том, что при реализации «Умения изыскивать внешние ресурсы» и «Умения организовывать промежуточные мониторинги» для руководителей значимыми являются ценностно-смысловые установки на построение профессиональных отношений, на эффективное выполнение своих профессиональных задач и профессиональное развитие.

Школы с системной организационной культурой (школы-лидеры)

Школы с диффузной организационной культурой (ШНОР)

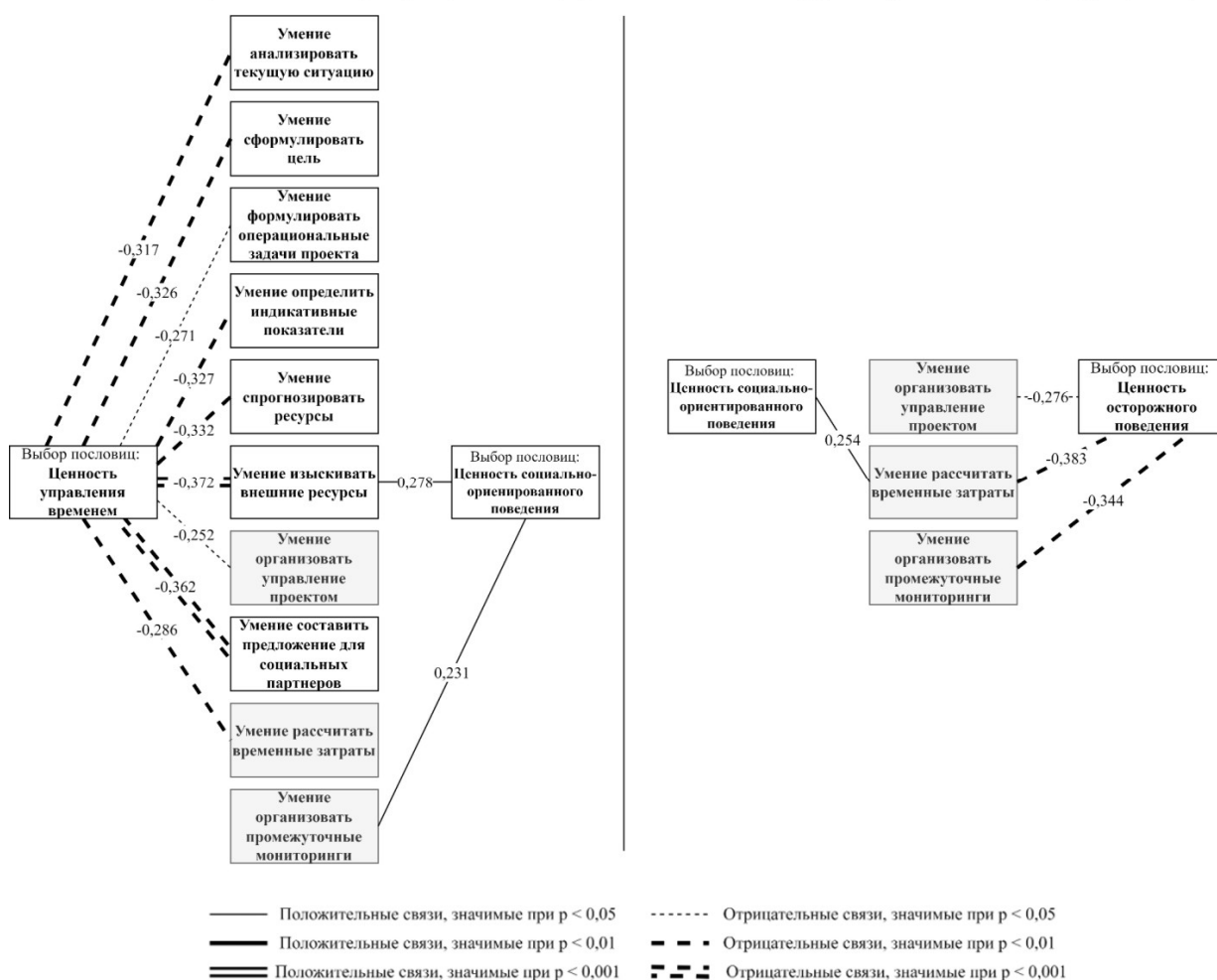


Рис. 1. Корреляционные плеяды взаимосвязей между показателями самооценки проектных компетенций и ценностно-смысловых установок по методике «Выбор пословиц» (Н.В. Маркина), коэффициент ранговой корреляции Спирмена

Fig. 1. Correlation pleiades of interactions between self-assessment of project competencies and value-semantic attitudes (Choice of proverbs, N. Markina, Spearman's rank correlation coefficient)

Структура взаимосвязей руководителей школ с диффузной организационной культурой (ШНОР) включает «Ценность осторожного поведения» и «Ценность социально-ориентированного поведения». «Ценность осторожного поведения» имеет отрицательные взаимосвязи с «Умением рассчитывать временные затраты» ($r = -0,383$, $p < 0,01$), «Умением организовывать промежуточные мониторинги» ($r = -0,344$, $p < 0,01$), на уровне тенденции – с «Умением организовывать управление проектом» ($r = -0,276$, $p < 0,05$). «Ценность социально-ориентированного поведения» также на уровне тенденции ($p < 0,05$) положительно коррелирует с «Умением рассчитывать временные затраты» ($r = 0,254$).

Сравнительный анализ корреляционных плеяд, представленных на рис. 1, позволяет выделить следующие особенности руководителей школ двух типов. У руководителей школ с диффузной организационной культурой (ШНОР) корреляционная плеяда взаимосвязей ценностно-смысловых установок и самооценок проектных компетенций «бедна» и представлена лишь четырьмя взаимосвязями. Проектные компетенции руководителей школ с низкими результатами образования слабо подкреплены ценностно-смысловыми основаниями деятельности, при этом развитие компетенций связано с операциональным уровнем (ценности социально-ориентированного и осторожного поведения).

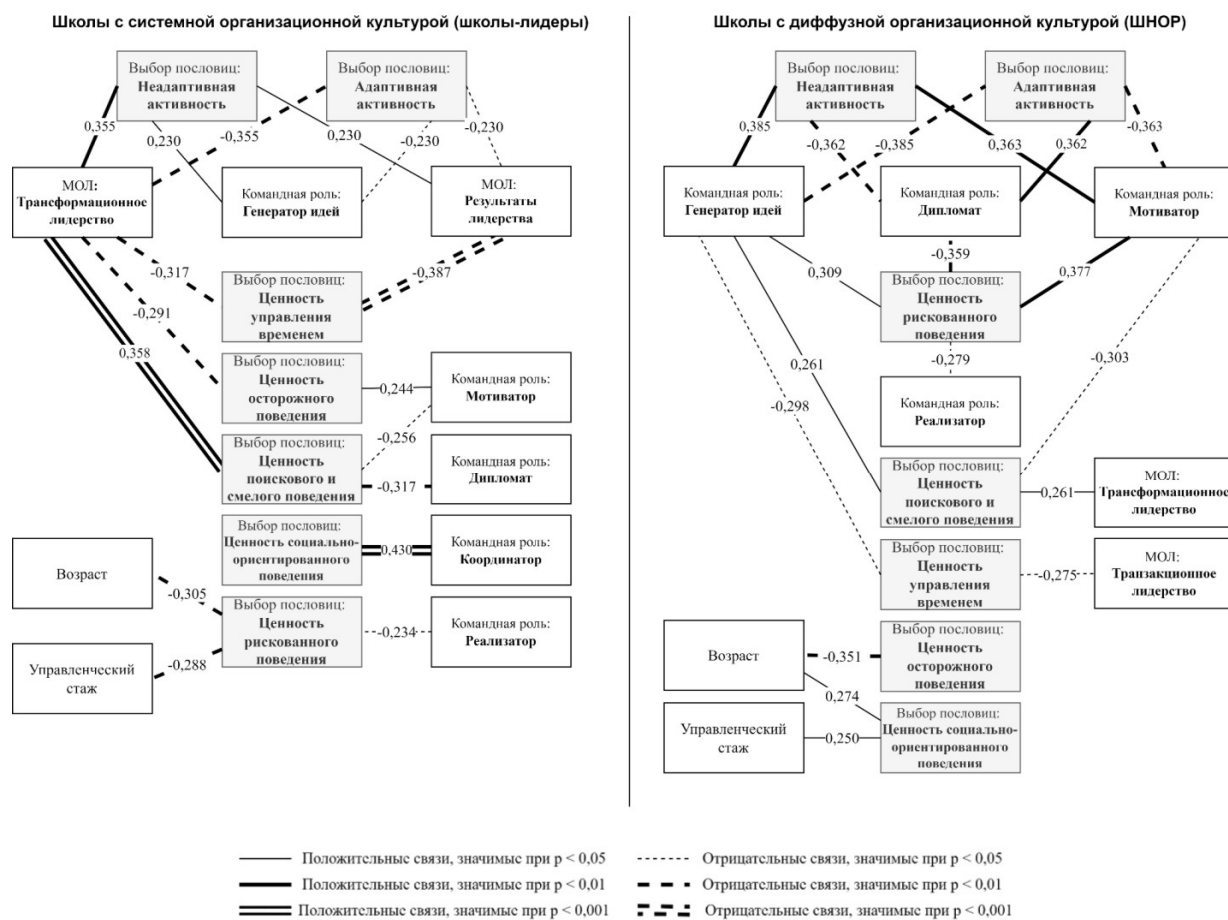


Рис. 2. Корреляционные плеяды взаимосвязей между ценностно-смысловыми установками (методика «Выбор пословиц» Н.В. Маркиной) и командными ролями по тесту «Командные роли» Р.М. Белбина, стилям лидерства по методике «Многофакторный опросник лидерства» Б. Басса, возрастом, управленческим стажем (коэффициент ранговой корреляции Спирмена)
Fig. 2. Correlation pleiades of interactions between value-semantic attitudes (Choice of proverbs, N. Markina) and team roles (Team Role Inventory, R. Belbin), leadership styles (Multifactorial Leadership Questionnaire, B. Bass and B. Avolio), age, and managerial experience (Spearman's rank correlation coefficient)

Иная картина представлена в корреляционной плеяде руководителей с системной организационной культурой (школы-лидеры). В данном случае взаимосвязи присутствуют со всеми проектными компетенциями. При этом большая часть компетенций (девять из десяти) отрицательно сопряжена с ценностью управления временем. Таким образом, проектная деятельность представляется руководителям школ-лидеров настолько значимой, что они начинают уделять меньше внимания планированию текущих управленческих задач и расчету временных ресурсов. Это объясняет проблемы с тайм-менеджментом и дефицит планирования в самоорганизации управленческой деятельности, выявленные у руководителей школ-лидеров в первой серии исследования.

Особенности руководителей школ двух типов также проявляются в различных взаимосвязях самооценки проектных компетенций с «Ценностью социально-ориентированного поведения». У руководителей школ с диффузной организационной культурой «Ценность социально-ориентированного поведения» положительно сопряжена с умением рассчитывать временные затраты, а не с поиском ресурсов и мониторингом результатов, как у руководителей школ-лидеров. «Умение рассчитывать временные затраты», в свою очередь, отрицательно коррелирует с «Ценностью осторожного поведения». Это указывает на то, что стремление руководителей ШНОР к минимизации рисков и прогнозированию результатов работы усложняет процесс управления проектом, особенно на этапах

распределения задач и промежуточного контроля.

Далее рассмотрим особенности структуры взаимосвязей ценностно-смысловых установок руководителей школ двух типов с командными ролями, стилями лидерства, возрастом и управленческим стажем (рис. 2).

У школ с системной организационной культурой корреляционная плеяда более насыщена и наполнена взаимосвязями более высокого уровня значимости. Ключевыми являются взаимосвязи с «Трансформационным лидерством»: «Ценность поискового и смелого поведения» ($r = 0,358$, $p < 0,001$), «Неадаптивная активность» ($r = 0,355$, $p < 0,01$), «Адаптивная активность» ($r = -0,355$, $p < 0,01$), «Ценность времени» ($r = -0,317$, $p < 0,01$), «Ценность осторожного поведения» ($r = -0,291$, $p < 0,01$).

В корреляционной плеяде школ с диффузной организационной культурой наибольшее количество связей имеет командная роль «Генератор идей», которая сопряжена с «Неадаптивной активностью» ($r = 0,385$, $p < 0,01$), «Адаптивной активностью» ($r = -0,385$, $p < 0,01$), «Ценностью рискованного поведения» ($r = 0,309$, $p < 0,05$), «Ценностью времени» ($r = -0,298$, $p < 0,05$) и «Ценностью поискового и смелого поведения» ($r = 0,261$, $p < 0,05$). Другими словами, в школах с диффузной организационной культурой (ШНОР) руководители генерируют большое количество идей, выбирая необычные и сложные задачи, возлагая при этом их реализацию на своих подчиненных. А в школах-лидерах руководители вдохновляют подчиненных на профессиональное совершенствование, преодоление сложностей в работе по достижению высоких результатов не только для самореализации, но и ради успехов всего коллектива.

Картина взаимосвязей ценностно-смысловых установок и стилей лидерства руководителей двух типов школ также является различной. Так, у руководителей школ-лидеров выявлены корреляции «Результатов лидерства» с «Ценностью управления временем» ($r = -0,387$, $p < 0,001$), «Неадаптивной активностью» ($r = 0,230$, $p < 0,05$) и «Адаптивной активностью» ($r = -0,230$, $p < 0,05$). Управленческий коллектив школ-лидеров, погружаясь в профессиональную деятельность, может терять грань между личными и профессиональными задачами, не отделяя одно от другого. Кроме того, присутствует тен-

денция к избыточно обобщенному видению ситуации при поиске новых путей решения задач, а также стремление делать больше, чем требует ситуация.

У руководителей ШНОР выявлены взаимосвязи «Транзакционного лидерства» с «Ценностью управления временем» ($r = -0,275$, $p < 0,05$) и «Трансформационного лидерства» с «Ценностью поискового и смелого поведения» ($r = 0,261$, $p < 0,05$). Взаимосвязь лидерства, трансформирующего действительность, с ценностями труда, развития, коммуникаций присутствует и у руководителей школ-лидеров, хотя у руководителей ШНОР она слабее. Отрицательная корреляция лидерства, основанного на транзакциях, с ценностью организации и планирования времени, позволяет предположить, что больший акцент руководителей на реализации основного управленческого цикла может приводить к рассогласованности личных и профессиональных задач.

Особенности взаимосвязей ценностно-смысловых установок и командных ролей руководителей школ двух типов проявляются следующим образом. У руководителей школ-лидеров наиболее значимая связь выявлена между ролью «Координатор» и «Ценностью социально-ориентированного поведения» ($r = 0,430$, $p < 0,001$), а также ролью «Дипломат» и «Ценностью поискового и смелого поведения» ($r = -0,317$, $p < 0,01$). Тенденции к взаимосвязи ($p < 0,05$) присутствуют для роли «Мотиватор», сопряженной с «Ценностью поискового и смелого поведения» ($r = -0,256$) и «Ценностью осторожного поведения» ($r = 0,244$). Аналогичный уровень связей зафиксирован между ролью «Реализатор» и «Ценностью рискованного поведения» ($r = -0,234$), а также ролью «Генератор идей» с «Неадаптивной активностью» ($r = 0,230$) и «Адаптивной активностью» ($r = -0,230$).

Таким образом, руководители школ-лидеров при распределении ресурсов и задач для достижения целей группы («Координатор») ориентируются на профессиональные интересы, направления развития и поддержание рабочего микроклимата в коллективе, а для улучшения последнего («Дипломат») и концентрации усилий команды на цели («Мотиватор») полагаются на проверенные подходы. В процессе деятельности по достижению целей («Реализатор») руководители школ-лидеров также предпочитают не идти на рискованные шаги, результат которых сложно

спрогнозировать. При поиске новых подходов и идей («Генератор идей») они склонны анализировать и рассматривать ситуацию целиком, ориентируясь при выработке стратегии на достижение более «широких» результатов, чем требует ситуация.

У руководителей ШНОР, помимо значимых корреляций командной роли «Генератор идей», которые были описаны выше, наиболее сильно ($p < 0,01$) выражены взаимосвязи ролей «Дипломат» и «Мотиватор» с «Неадаптивной активностью» ($r = -0,362$ и $r = 0,363$ соответственно), «Адаптивной активностью» ($r = 0,362$ и $r = -0,363$) и «Ценностью рискованного поведения» ($r = -0,359$ и $r = 0,377$). При этом «Ценность рискованного поведения» отрицательно связана с ролью «Реализатор» ($r = -0,279$). Отметим, что «Ценность рискованного поведения» занимает центральную роль в корреляционной плеяде, что определяется наличием взаимосвязей со всеми командными ролями руководителей.

На основании выявленных взаимосвязей можно вести речь о противоречии, характерном для руководителей ШНОР. С одной стороны, они склонны искать новые подходы, допуская неопределенность результатов реализации идей и мотивации персонала к их достижению (положительная взаимосвязь командных ролей «Генератор идей» и «Мотиватор» с «Неадаптивной активностью» и «Ценностью рискованного поведения»). С другой стороны, при непосредственной реализации задач и создании рабочего настроения в коллективе руководители используют консервативные подходы и методы управления, что может усложнять реализацию их амбициозных задач (отрицательная взаимосвязь роли «Реализатор» и «Ценности рискованного поведения»). Руководители ШНОР «сглаживают» сложности, которые возникают у членов коллектива из-за необходимости соответствовать заданным нормам и соблюдать необходимые требования к работе, однако делают они это только на словах, не снижая высоких требований (положительная взаимосвязь роли «Дипломат» и «Адаптивной активности»).

Анализ взаимосвязей ценностно-смысловых установок с возрастом и управленческим стажем показал наличие отрицательных корреляций «Ценности рискованного поведения» с возрастом ($r = -0,305$, $p < 0,01$) и управленческим стажем ($r = -0,288$, $p < 0,01$) у руково-

дителей школ-лидеров. У руководителей ШНОР возраст отрицательно коррелирует с «Ценностью осторожного поведения» ($r = -0,351$, $p < 0,01$), также наблюдается тенденция к взаимосвязи «Ценности социально-ориентированного поведения» с возрастом ($r = 0,274$, $p < 0,05$) управленческим стажем ($r = 0,250$, $p < 0,05$). Рост профессионализма и жизненного опыта снижает потребность руководителей школ-лидеров ориентироваться на выполнение задач, результаты которых сложно прогнозировать. Похожая тенденция наблюдается у руководителей ШНОР. С возрастом они начинают сожалеть об упущенных возможностях, заданных длительным и осторожным выбором задач управления. Для них с опытом все большей ценностью начинает обладать изучение новых способов и приемов достижения результатов совместной профессиональной деятельности.

Заключение

Результаты сравнительного анализа, проведенного во второй серии исследования, позволяют выделить как общие тенденции, так и особенности структуры взаимосвязей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ с системной (школы-лидеры) и диффузной организационной культурой (ШНОР).

Сходство корреляционных плеяд заключается, во-первых, в минимальном количестве взаимосвязей ценности социально-ориентированного поведения с самооценкой проектных компетенций. Во-вторых, обе корреляционные плеяды, заданные командными ролями, стилями лидерства, ценностно-смысловыми установками, возрастом и управленческим стажем, насыщены большим количеством положительных и отрицательных взаимосвязей разной степени значимости. Это можно объяснить тем, что командные роли и стили лидерства, будучи психологическими предикторами проектной деятельности, подкреплены ценностно-смысловыми основаниями.

Различия корреляционных плеяд связаны с их ключевыми элементами. Для корреляционной плеяды руководителей школ с диффузной организационной культурой в центре структуры – командные роли «Генератор идей» и «Мотиватор» и «Ценность рискованного поведения». Для корреляционной плеяды руководителей школ с системной организационной культурой ключевым элементом явля-

ется показатель «Трансформационное лидерство». Другие элементы корреляционной плеяды руководителей школ-лидеров имеют большее количество взаимосвязей и, следовательно, более интегрированы в системный ресурс управленческой деятельности.

Профессиональное становление руководителей школ определяется сопряженностью управленческого стажа и ценностями разного поведения. Опытность руководителя школы с диффузной организационной культурой ориентирует его на совершенствование традиций школы (ценность социально-ориентированного поведения). Опыт руководителя школы с системной организационной культурой позволяет ему более эффективно сочетать традиции и инноватику.

Во второй серии исследования получила подтверждение гипотеза о различиях в структуре взаимосвязей личностных свойств и социально-профессиональных характеристик руководителей школ с системной (школ-лидеров) и диффузной организационной культурой (ШНОР).

По итогам двух серий эмпирически обоснованы системный и диффузный типы организационной культуры школ с различными образовательными результатами учащихся. Исследование показало, что организационная культура и различный уровень образовательных результатов учащихся может определяться культурой управления, которая раскрывается в практике деятельности руководителей школ через актуализацию их личностных особенностей и социально-профессиональных характеристик.

Полученные результаты могут быть использованы при разработке программ организационно-психологического консалтинга школ с различной организационной культурой (школ-лидеры и школы с низкими результатами обучения). Перспектива исследования обозначена тремя линиями: 1) кросс-культурный аспект проблемы, 2) управленческий стаж как предиктор профессионального становления руководителей школ с разной организационной культурой, 3) соотношение транзакционного лидерства и лидерства, трансформирующего действительность, у руководителей школ с разной организационной культурой.

Список источников

1. Попов А.В., Волочай А.В., Лугинина А.Г. Типологизация организационной культуры в контексте ее ценностных ориентаций // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 1. С. 58–63. DOI: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-58-63>.
2. Баркова Ю.К., Селезнева Е.В., Сиягин Ю.В. Взаимосвязь представлений руководителей организаций о факторах эффективности управленческой команды и их ценностных ориентаций // Вестник Московского государственного областного университета. 2021. № 2. С. 166–187. DOI: <https://doi.org/10.18384/2224-0209-2021-2-1074>.
3. Инклюзивная организационная культура как культура принятия разнообразия и взаимопонимания / М.А. Дьячкова, О.Н. Томюк, А.В. Шуталева, А.Ю. Дудчик // Перспективы науки и образования. 2019. № 5 (41). С. 373–385. DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2019.5.26>.
4. Усова С.Н. Профессиональная ориентация школьников: новые решения и практики школ-лидеров образования Подмосковья // Инновационные проекты и программы в образовании. 2022. № 2(80). С. 46–53.
5. Аналитический обзор международной практики поддержки школ с низкими результатами обучения / С.Ю. Новоселова, Т.В. Потемкина, Л.Ю. Грачева, Т.В. Болотина // Инновационные проекты и программы в образовании. 2016. № 5. С. 55–60.
6. Булгаков А.В. Человечность в организации: в контексте принципа культурного опосредования // Вестник Российского государственного гуманитарного университета. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2020. № 4. С. 140–164. DOI: <https://doi.org/10.28995/2073-6398-2020-4-140-164>.
7. Хотинец В.Ю., Кожевникова О.В., Баранова Н.А. Согласование реальной и предпочитаемой организационной культуры современной региональной компании: ценностные предикторы // Российский психологический журнал. 2022. Т. 19, № 3. С. 232–245. DOI: <https://doi.org/10.21702/rpj.2022.3.15>.

8. Грязева-Добшинская В.Г., Дмитриева Ю.А., Маркина Н.В. Трансформационное лидерство и стратегические управленческие установки менеджеров // Вестник Московского государственного областного университета. 2018. № 3. С. 111–133. DOI: <https://doi.org/10.18384/2224-0209-2018-3-915>.

9. Маркина Н.В. Методика диагностики адаптивности и активной неадаптивности // Социальная психология творчества – 2007. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2007. С. 153–163.

10. Bass В.М. From transcendent to transformational leadership: Learning to share the vision // Organizational Dynamics. 1990. Vol. 18 (3). P. 19–31. DOI: [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)

11. Тихомиров А.А., Спэнглер У.Д. Стили лидерства и успешность слияний: трансформационно-транзакционная концепция лидерства // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3, № 2. С. 71–98.

12. Инновационное лидерство и психометрические проблемы его диагностики / В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева, П.С. Глухов, В.А. Глухова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. 2015. Т. 8, № 2. С. 14–24.

13. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. М.: Изд-во Нипро, 2003. 240 с.

Поступила 03.04.2023; одобрена после рецензирования 28.05.2023; принята к публикации 04.06.2023.

Информация об авторах:

Выбойщик Ирина Владимировна, кандидат психологических наук, доцент, Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет) (Россия, 454080, Челябинск, пр. Ленина, 76), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4194-369X>, e-mail: xchik2007@rambler.ru

Гумницкий Михаил Ефимович, руководитель проектной группы, ООО Издательский дом «Методист» (Россия, 123290, г. Москва, тупик Магистральный 1-й, д. 11, стр. 10), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4538-6504>, e-mail: gumm@mail.ru

Маркина Нина Витальевна, кандидат психологических наук, доцент, Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования (Россия, 454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, д. 88), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5396-9785>, e-mail: nvmark@mail.ru

Гумницкая Анна Сергеевна, заместитель руководителя проектного офиса, ООО Издательский дом «Методист» (Россия, 129626, г. Москва, ул. Сущёвский Вал, 16, стр. 4), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5797-1591>, e-mail: Ledi-ann87@rambler.ru

Беркович Максим Леонидович, кандидат экономических наук, президент, ООО Издательский дом «Методист» (Россия, 129626, Москва, ул. Сущёвский Вал, д. 16, стр. 4), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8335-1820>, e-mail: berk_ml@mail.ru

Заявленный вклад авторов:

Выбойщик И.В. – научное руководство, постановка исследовательской задачи, разработка схемы исследования, интерпретация данных, формулировка выводов, окончательная редакция текста.

Гумницкий М.Е. – анализ данных, интерпретация данных исследования, визуализация/представление данных в тексте, формулировка выводов, подготовка первоначального варианта статьи.

Маркина Н.В. – методологические основания статьи, постановка исследовательской задачи, разработка схемы исследования, анализ эмпирических материалов, подготовка окончательной редакции текста.

Гумницкая А.С. – обзор соответствующей литературы, подготовка и проведение эмпирического исследования, сбор и анализ эмпирических материалов, исправление и форматирование.

Беркович М.Л. – обзор соответствующей литературы, подготовка эмпирического исследования, подготовка первоначального варианта статьи.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

References

1. Popov A.V., Volochay A.V., Luginina A.G. Typology of organizational culture in the context of its value orientations. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski = State and Municipal Management. Scholar notes.* 2022;1:58–63. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.22394/2079-1690-2022-1-1-58-63>.
2. Barkova J.K., Selezneva E.V., Sinyagin Yu.V. Top managers concept of relationship between management team efficiency factors and their value orientations. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta = Bulletin of Moscow Region State University.* 2021;2:166–187. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18384/2224-0209-2021-2-1074>
3. Dyachkova M.A., Tomyuk O.N., Shutaleva A.V., Dudchik A.Yu. Inclusive organizational culture as a culture of diversity acceptance and mutual understanding. *Perspektivy nauki i obrazovaniya = Perspectives of Science and Education.* 2019;41(5):373–385. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.32744/pse.2019.5.26>.
4. Usova S.N. Career guidance for schoolchildren: new solutions and practices of Moscow oblast leading schools. *Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii = Innovative projects and programs in education.* 2022;2(80):46–53. (in Russ.).
5. Novoselova S.Yu., Potemkina T.V., Gracheva L.Yu., Bolotina T.V. Analytical review of international practices on support of low-performing schools. *Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii = Innovative projects and programs in education.* 2016;5:55–60. (in Russ.).
6. Bulgakov A.V. Humanity in the organization: in the context of the principle of cultural mediation. *Vestnik RGGU. Seriya "Psikhologiya. Pedagogika. Obrazovanie" = RSUH/RGGU Bulletin. "Psychology. Pedagogics. Education" Series.* 2020;4:140–164. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.28995/2073-6398-2020-4-140-164>.
7. Khotinets V.Yu., Kozhevnikova O.V., Baranova N.A. Congruence of the real and favored organizational culture of a modern regional company: value predictors. *Rossiiskii psikhologicheskii zhurnal = Russian Psychological Journal.* 2022;19 (3):232–245. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.21702/rpj.2022.3.15>.
8. Gryazeva-Dobshinskaya V.G., Dmitrieva Yu.A., Markina N.V. Transformational leadership and managers strategic management settings. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta = Bulletin of Moscow Region State University.* 2018;3:111–133. (in Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18384/2224-0209-2018-3-915>.
9. Markina N.V. *Metodika diagnostiki adaptivnosti i aktivnoi neadaptivnosti* [Methods of diagnostics of adaptability and active maladaptivity]. *Sotsial'naya psikhologiya tvorchestva – 2007* [Social Psychology of Creativity – 2007]. Chelyabinsk: SUSU Publishing Center. 2007:153–163. (in Russ.).
10. Bass B.M. From transcendent to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics.* 1990;18(3):19–31. DOI: [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
11. Tikhomirov A.A., Spengler U.D. Leadership styles and merger success: transformational-transactional concept of leadership. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal.* 2005;3(2):71–98. (in Russ.).
12. Gryazeva-Dobshinskaya V.G., Dmitrieva Yu.A., Glukhov P.S., Glukhova V.A. Innovative leadership and the psychometric problems of its diagnostics. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya = Bulletin of the South Ural State University. Series «Psychology».* 2015;8(2):14–24. (in Russ.).
13. Belbin R.M. *Tipy rolei v komandakh menedzherov* [Types of roles in management teams]. Moscow: Hippo. 2003:240. (in Russ.).

Submitted 03.04.2023; approved after reviewing 28.05.2023; accepted for publication 04.06.2023.

About the authors:

Irina V. Vyboyschik, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, South Ural State University (76 Lenin Ave., Chelyabinsk, 454080, Russian Federation), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4194-369X>, e-mail: xchik2007@rambler.ru.

Mikhail E. Gumnitskiy, Master of Engineering and Technology, Project Team Leader, LLC Publishing House “Methodist” (building 10, 11, 1st Trunk dead end, Moscow, 123290, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4538-6504>, e-mail: gumm@mail.ru.

Nina N. Markina, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Chelyabinsk Institute of Retraining and Advanced Training of Education Workers (88 Krasnoarmeyskaya Str., Chelyabinsk, 454091, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5396-9785>, e-mail: nvmark@mail.ru.

Anna S. Gumnitskaya, Deputy Head of the Project Office, LLC Publishing House “Methodist” (16 p., 4 Sushchevsky Val str., Moscow, 129626, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5797-1591>, e-mail: Ledi-ann87@rambler.ru.

Maksim L. Berkovich, Candidate of Economic Sciences, President, LLC Publishing House “Methodist” (16 p., 4 Sushchevsky Val str., Moscow, 129626, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8335-1820>, e-mail: berk_ml@mail.ru.

Contribution of the authors:

I.V. Vyboyshchik – scientific management, research problem statement, study framework development, interpretation of research data, formulation of conclusions, final version of the text.

M. E. Gumnitskiy – data analysis, interpretation of research data, visualization/presentation of data in the text, formulation of conclusions, preparation of the initial version of the article.

N.N. Markina - methodological basis of research, research problem statement, study framework development, preparation and implementation of empirical research, preparation of the final version of the text.

A.S. Gumnitskaya – review of relevant literature, preparation and implementation of empirical research, data collection, analysis of empirical materials, correction and edition.

M.L. Berkovich – review of relevant literature, preparation of empirical research, preparation of the initial version of the article.

All authors have read and approved the final manuscript.