

**Ж. В. Рзаева<sup>1</sup>, Д. И. Жерко<sup>1</sup>, Я. В. Березнёва<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Учреждение образования «Барановичский государственный университет»,  
Барановичи

<sup>2</sup> Отдел образования, спорта и туризма Барановичского районного  
исполнительного комитета, Барановичи

## **ЭМПАТИЯ КАК ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНОЕ КАЧЕСТВО СОВРЕМЕННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

*В данной статье рассматриваются актуальные вопросы, связанные с эффективным взаимодействием руководителя учреждения образования. В работе представлены и описаны результаты исследования эмпатии как профессионально важного качества современного руководителя учреждения образования.*

*Ключевые слова:* компоненты эмпатии, профессиональная деятельность, профессиональные качества, руководители учреждений образования, способность к эмпатии, эмпатия.

### **Введение**

В современной системе образования одной из ведущих проблем является исследование эффективности деятельности руководителя. Умение грамотно выстраивать личностное и социально ориентированное общение с окружающими людьми, владение искусством управленческого воздействия, выбор адекватного стиля руководства, использование разных способов мотивации сотрудников — это достаточно сильный стимул для повышения результативности профессиональной деятельности. Успешность современного руководителя учреждения образования во многом обусловлена его профессиональными и личностными качествами. Среди них ведущее место занимает эмпатия, которую, в отличие от руководителей других профессиональных сфер, он проявляет не только к подчинённым, но и к коллегам, обучающимся разного возраста и пола, родителям своих воспитанников. Эмпатия в данном случае позволяет регулировать взаимоотношения между людьми, формирует альтруистическую настроенность на окружающих, способствует оптимизации отношений

в педагогическом коллективе, является важным фактором эффективной мотивации сотрудников к качественному осуществлению своей деятельности в современных условиях [1, с. 288—296].

### **Основная часть**

Проведённое нами исследование среди руководителей учреждений образования Барановичского района позволило выявить их способность к эмпатии. Общая выборка испытуемых составила 39 директоров школ (средние базовые, начальные), учреждений дошкольного образования, учреждений дополнительного образования. Это мужчины и женщины в возрасте от 25 до 59 лет с разным педагогическим стажем и стажем в должности руководителя.

Диагностический инструментарий составили определённые методики.

1. «Ваши эмпатические способности» (В. В. Бойко). Данная методика позволяет определить не только общий уровень эмпатии, но и развитие различных её составляющих: рационального канала эмпатии; эмоционального канала эмпатии; интуитивного канала эмпатии; установок, способствующих или препятствующих эмпатии; проникающей способности в эмпатии; идентификации в эмпатии [2, с. 31—34]. Автор данной методики определяет эмпатию как форму рационально-эмоционально-интуитивного отражения другого человека, которая позволяет преодолеть его психологическую защиту и постичь причины и следствия самопроявлений — свойств, состояний, реакций — в целях прогнозирования и адекватного воздействия на его поведение [3, с. 117].

2. «Опросник общих эмпатийных тенденций» (А. Меграбян, Н. Эпштейн) [4]. Данная методика обычно используется для исследования эмоциональной составляющей эмпатии и таких её параметров, как уровень выраженности способности к эмоциональному отклику на переживание другого человека и степень соответствия/несоответствия знака переживаний объекта и субъекта эмпатии [5, с. 192].

3. «Экспресс-диагностика эмпатии» (И. М. Юсупов) [6]. Принцип построения методики основан на том, что сопереживание и сочувствие могут возникать и проявляться со значительной силой

не только в отношении людей и животных, которые существуют реально, но и изображённых в произведениях литературы, кино, театра, живописи, скульптуры [7]. Автор данной методики рассматривает эмпатию как эмоциональный отклик человека, проявляющийся в сопереживании и сочувствии [8, с. 131]. Методика содержит шесть диагностических шкал эмпатии, выражающих отношение к родителям, животным, старикам, детям, героям художественных произведений, знакомым и незнакомым людям. На основе полученных данных определяется уровень эмпатии по отношению к указанным объектам и общий уровень эмпатии. Таким образом, выбранный методический блок позволяет в полном объёме диагностировать способность к эмпатии у руководителей учреждений образования.

Полученные результаты по методике «Ваши эмпатические способности» В. В. Бойко свидетельствует о преобладании заниженного уровня эмпатических способностей у руководителей учреждений образования (рисунок 1).

Это является свидетельством того, что руководители разных типов учреждений образования в межличностных отношениях склонны, в большей степени, судить о других по их поступкам, чем

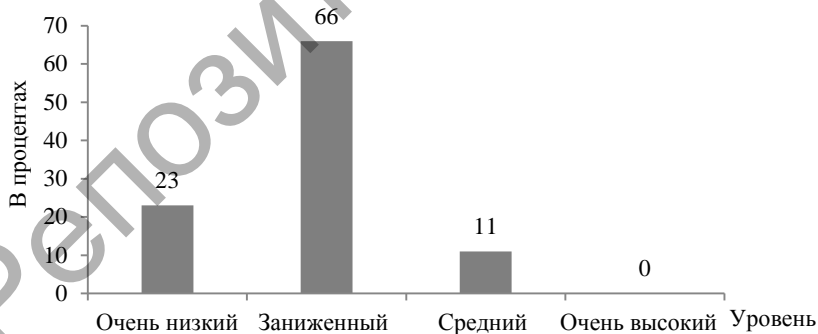


Рисунок 1 — Общий уровень эмпатических способностей у руководителей учреждений образования по методике В. В. Бойко

доверять своим личным впечатлениям; часто могут испытывать затруднения в установлении контактов с людьми; иногда могут чувствовать неудобство в большой компании; однако им не чужды эмоциональные проявления, но в большинстве своём они находятся под самоконтролем; в общении они внимательны, стараются понять больше, чем сказано словами, но при излишнем влиянии чувств собеседника способны терять терпение; в определённых ситуациях у них могут возникнуть сложности в создании атмосферы открытости, задушевности и доверительности, понимании внутреннего мира другого человека (как воспитанника, так и подчинённого).

Методика «Ваши эмпатические способности» позволяет выявить не только общий уровень эмпатических способностей, но и отдельных компонентов эмпатии. Так, по всей выборке педагогов показатели компонентов эмпатии распределились в диапазоне от 2,21 до 3,62 баллов из шести возможных (рисунок 2).

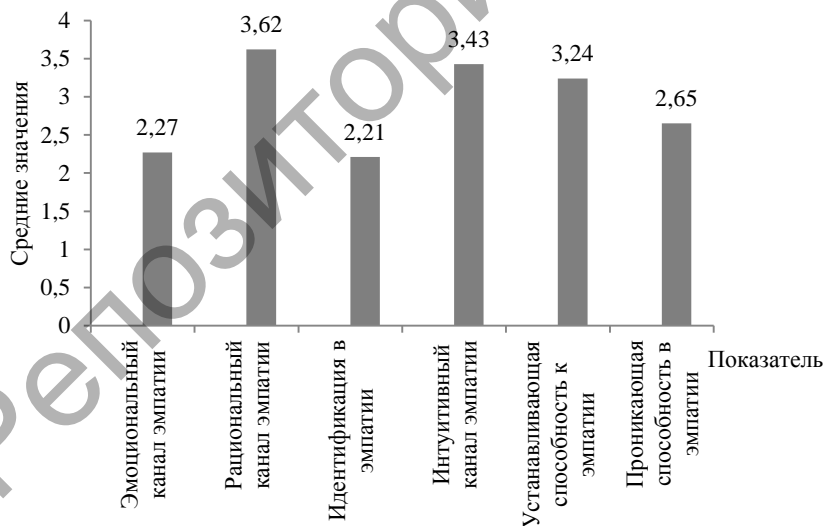


Рисунок 2 — Средние значения эмпатии по шкалам методики В. В. Бойко

Руководящие работники учреждений образования в меру склонны оказывать внимание другому человеку, воспринимать его состояния и проблемы, прогнозировать и оценивать поведение в условиях дефицита информации о партнёре по взаимодействию, поставить себя на место этого человека и понять его на основе сопереживаний. Руководители не совсем подвержены установкам, которые способствуют или препятствуют эмпатии. Это, в свою очередь, облегчает или затрудняет действие всех эмпатических каналов.

Следует отметить, что если нет препятствий со стороны установок личности педагога и руководителя, то различные каналы эмпатии действуют активнее и надёжнее. Однако испытуемые имеют способность входить в эмоциональный резонанс с окружающими и энергетически подстраиваться к эмпатируемому.

О преобладании среднего уровня эмоциональной эмпатии у руководителей учреждений образования свидетельствуют данные, полученные при помощи методики «Опросник общих эмпатических тенденций» А. Меграбяна и Н. Эпштейна (рисунок 3).

Специалисты системы образования не в состоянии в должной степени переживать те же эмоциональные состояния, которые испытывает другой человек. Они хорошо контролируют собственные эмоциональные проявления, но часто затрудняются прогнозировать развитие отношений между людьми.

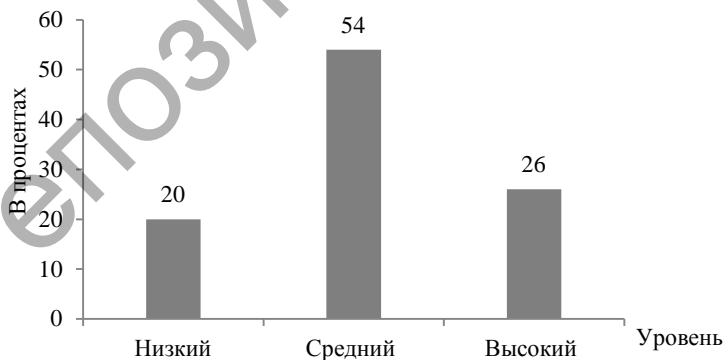


Рисунок 3 — Уровень эмоциональной эмпатии у руководителей учреждений образования по методике А. Меграбяна и Н. Эпштейна

Согласно полученным данным по методике «Экспресс-диагностики эмпатии» И. М. Юсупова, подчинённые не могут назвать своих руководителей «толстокожим», но они не относятся к числу особо чувствительных лиц (рисунок 4).

Однако эти руководители могут быть чувствительны к нуждам и проблемам окружающих, великодушны, склонны многое прощать, поскольку у них нет раскованности чувств, и это мешает полноценному восприятию людей. Такие руководители предпочитают не высказывать свою точку зрения, не будучи уверенным, что она будет принята, предпочитают работать как с людьми, так и в одиночку; постоянно нуждаются в социальном одобрении своих действий, болезненно переносят критику в свой адрес, хотя могут на неё бурно не реагировать; затрудняются прогнозировать развитие отношений между людьми, поэтому их поступки оказываются для окружающих неожиданными.

Анализируемая нами методика позволяет определить сопереживание различным категориям людей (таблица 1).

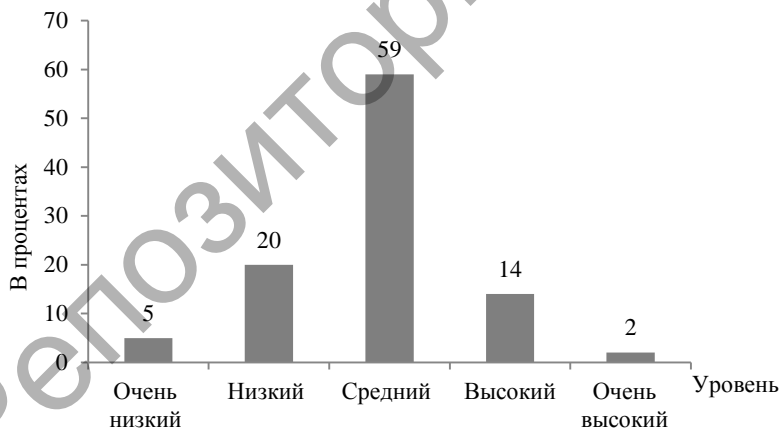


Рисунок 4 — Общий уровень эмпатии у руководителей учреждений образования по методике И. М. Юсупова

Т а б л и ц а 1 — Уровни эмпатии по шкалам методики И. М. Юсупова у руководителей учреждений образования, %

Шкала методики	Уровень эмпатии				
	очень низкий	низкий	средний	высокий	очень высокий
Эмпатия с родителями	0	10	72	15	3
Эмпатия с животными	0	31	69	0	0
Эмпатия со стариками	0	3	87	10	0
Эмпатия с детьми	0	5	95	0	0
Эмпатия с героями художественных произведений	3	18	79	0	0
Эмпатия с незнакомыми и малознакомыми людьми	5	15	72	3	5

У всех испытуемых преобладает средний уровень эмпатии по каждой шкале методики. Однако в большей степени руководители учреждений образования склонны проявлять эмпатию к родителям, старикам, малознакомым людям, т. е. тем, с которыми по роду своей деятельности они взаимодействуют чаще.

### **Заключение**

По всей выборке испытуемых преобладает средний уровень эмпатии и отдельных её компонентов. Поэтому возникает необходимость целенаправленной работы по формированию и развитию способности к эмпатии у руководителей учреждений образования в рамках специально организованных семинаров-практикумов, семинаров-тренингов, а также в процессе прохождения ими курсов повышения квалификации.

## Список цитируемых источников

1. Пономарёва М. А. Влияние личностных характеристик руководителя на эффективность деятельности организации // Научные труды Республиканского высшей школы. Исторические и психолого-педагогические науки : сб. науч. ст. : в 2 ч. / под ред. В. Ф. Беркова. Минск : РИВШ, 2011. Ч. 2, Вып. 11. С. 288—296.
2. Пономарёва М. А. Эмпатия: теория, диагностика, развитие : монография. Минск : Бестпринт, 2006. 76 с.
3. Бойко В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и на других. М. : Академия, 1996. 472 с.
4. Пономарёва М. А. Эмпатия: теория, диагностика, развитие.
5. Лабунская В. А., Менджерицкая Ю. А., Бреус Е. Д. Психология затруднённого общения : Теория. Методы. Диагностика. Коррекция : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений. М. : Академия, 2001. 288 с.
6. Пономарёва М. А. Эмпатия: теория, диагностика, развитие.
7. Пономарёва М. А.: 1) Эмпатия: теория, диагностика, развитие ; 2) Психологическая диагностика личности: теория и практика. Минск : Изд-во Гревцова, 2008. 240 с.

Материал поступил в редколлегию 25.07.2016

УДК 159.9

**Ж. В. Рзаева<sup>1</sup>, Н. В. Русак<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Учреждение образования «Барановичский государственный университет»,  
Барановичи

<sup>2</sup> Государственное учреждение образования «Средняя школа № 2  
г. Солигорска», Солигорск

## **ВЗАИМОСВЯЗЬ СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ И ЭМПАТИИ У ПЕДАГОГОВ, ПОЛУЧАЮЩИХ ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ**

*Статья посвящена исследованию и выявлению взаимосвязей между отдельными симптомами и фазами синдрома эмоционального выгорания и компонентами эмпатии у работников системы образования, имеющих среднее специальное педагогическое образование и получающих высшее образование заочно.*

---

© Рзаева Ж. В., Русак Н. В., 2016