

Міністерство освіти і науки України
Інститут модернізації змісту освіти
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди
Інститут післядипломної освіти і менеджменту
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія
Полтавська академія неперервної освіти імені М. В. Остроградського
Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти
Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка
Університет Григорія Сковороди в Переяславі

***Всеукраїнська науково-практична конференція
з міжнародною участю
«Розвиток системи управління організацією:
Європейська практика та досвід України»
(15 травня 2024 року)
У двох частинах. Частина 1.
(електронне видання)***



Харків – 2024

Полупан О. В.	
<i>Готовність педагога до інноваційної діяльності та управління її формуванням</i>	87
Раков М. С.	91
<i>Розвиток інновацій шляхом інтеграції стартап-проектів</i>	
Темченко О. В.	99
<i>Діяльність керівника організації щодо організації навчання персоналу</i>	
Тижненко Д. В.	106
<i>Управлінський потенціал як складова потенціалу організації</i>	
Халимон А. О.	110
<i>Логіка та зміст управління програмою розвитку закладу освіти</i>	
Хлебнікова Т. М.	116
<i>Соціально-психологічні фактори розвитку педагога закладу освіти як управлінська проблема</i>	
Черниш А. М.	123
<i>Складові та методи ефективного управління</i>	
Черновол-Ткаченко Р. І.	128
<i>Організація підвищення кваліфікації вчителів як складова освіти дорослих</i>	
Шевченко О. М.	134
<i>Соціально-психологічні аспекти в управлінні закладом освіти</i>	
Шпарага А. В.	141
<i>Методична робота в закладі освіти як ефективний засіб управління інноваційною діяльністю</i>	
Відомості про авторів	148

5. Концепції та програми розвитку школи / укл. В. В. Григоращ. Харків: Основа, 2014. 224 с.

LOGIC AND CONTENT OF DEVELOPMENT PROGRAM MANAGEMENT EDUCATIONAL INSTITUTION

Khalymon A. O.

Supervisor: Marmaza O. I.

The article reveals the theoretical foundations of the organization's development strategy. The main steps of program activity are considered: analysis of the state of the educational institution and its subsystems; goal setting and development of a conceptual model for the development of an educational institution; development of a set of measures and a plan for their implementation; implementation of the program of strategic development of the educational institution; summarizing program activities.

Key words: *management, educational institution, strategy, strategic development, development program.*

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА

Хлєбнікова Т. М.

У статті розглядаються соціально-психологічні фактори розвитку педагога. Досліджено причини які спонукають молодих вчителів залишити професію, з'ясовано, що організація розвитку педагога базується на соціально-психологічних факторах, що є передумовою ефективного управління й найважливішою функцією менеджменту, оскільки включеність цих факторів до загальної стратегії розвитку персоналу обумовлює динаміку руху, можливість досягнення поставлених цілей і конкурентоспроможність організації.

Ключові слова: *розвиток педагога, соціально-психологічні фактори, підходи до організації процесу розвитку педагога, форми та методи розвитку педагога.*

Постановка проблеми. У наш час навчання і розвиток персоналу – це обов'язковий елемент діяльності в будь-якій організації і одна з функцій її кадрової політики. Підготовка висококваліфікованих спеціалістів потребує створення системи безперервної освіти. З простого ретранслятора знань освіта перетворюється на систему, що підвищує соціальну мобільність особистості, на джерело формування нового ціннісного підходу до життя взагалі [5].

Актуальність розгляду соціально-психологічних факторів розвитку педагога закладу освіти продиктовано необхідністю вдосконалення сфери управління персоналом, супроводу педагогів в умовах високої інформатизації трудового простору, змінами в галузі системи оцінки персоналу, вирішенням питань кадрової політики (підбір, атестація, ротація).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок з точки

зору соціально-психологічної взаємодії з персоналом зробили зарубіжні вчені Е. Мейо, І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Т. Пітерс та інші. Практика сучасного вивчення соціально-психологічних методів управління розвитком педагога досить варіативна та широка. Дослідженню природи, особливостей застосування соціально-психологічних методів управління присвячено праці І. Баклицького, Т. Дуткевич, М. Герхардт, Д. Фрей, П. Фішер, Л. Орбан-Лембрик, Є. Ходаківського, Т. Сазонова, О. Воронова та інших. Усі дослідники схиляються до того, що соціально-психологічні фактори розвитку персоналу організації в умовах невизначеності та нестабільності є найдієвішими.

Мета статті. Розглянути соціально-психологічні фактори розвитку педагога, обґрунтувати форми та методи розвитку персоналу закладу освіти.

Виклад основного матеріалу. Згідно з отриманими даними, молодих вчителів спонукають залишити професію такі причини (за частотою згадки):

- психологічна незадоволеність собою у професійній діяльності;
- відсутність методичної та організаційної підтримки з боку колег та адміністрації;
- високе робоче навантаження;
- низька заробітна плата.

Більшість вчителів вказали на фактичну відсутність у них супроводу в освітній установі, наставника. Молоді освітяни відчують труднощі при оформленні надлишкової, на їхню думку, звітності, до якої, як вони вказують, не були готові. Також значною проблемою для них стала робота з дітьми, які мають особливі потреби. Але все ж перше місце займає проблема «психологічного невдоволення собою у професійній діяльності». Вона розкривається через невідповідність результатів особистої професійної педагогічної підготовленості.

На рішення залишитися у професії, як показує проведений нами аналіз анкет, впливають кілька факторів:

- відчуття професійної ефективності (задоволеність від результатів своєї праці як вчителя-предметника, успіхи учнів);
- підтримка з боку адміністрації освітньої організації;
- підтримка колег, відчуття професійної спільності.

Отже, основна причина відмови молодих педагогів від професійного майбутнього лежить у площині внутрішніх психологічних причин. Об'єктивні проблеми: незадоволеність педагогів заробітною платнею, умовами праці, соціальним статусом – безумовно, посилюють ситуацію, але навіть ці загальні причини сприймаються та інтерпретуються працівниками по-різному. Звичайно, не обійтися без створення конкурентоспроможних, гідних умов для роботи вчителя, але, з іншого боку, варто особливу увагу приділити розвитку педагога.

Виявлення факторів ефективного управління є найважливішою функцією менеджменту, оскільки включеність цих факторів до загальної стратегії розвитку персоналу обумовлює динаміку руху, можливість

досягнення поставлених цілей і конкурентоспроможність організації. Враховуючи існуюче різноманіття, фактори ефективного менеджменту доцільно структурувати, відокремлюючи серед них універсальні та специфічні [5]. Соціально-психологічні чинники, по суті, будучи універсальними, мають у своїй сукупності внутрішнє ієрархічне підпорядкування. Пріоритети тих чи інших соціально-психологічних факторів ефективного управління задаються конкретно-історичними та соціально-економічними умовами, спільними цілями розвитку, стратегією організації, специфічними особливостями національного менталітету та/або існуючої поліментальністю соціуму.

У сучасних реаліях в сукупності соціально-психологічних факторів ефективного менеджменту, на наш погляд, слід виділити як найбільш значущі та підпорядковані наступні:

- орієнтація менеджменту на кореляцію цільових стратегій розвитку персоналу організації та ціннісно-мотиваційних парадигм працівників;
- створення соціально-психологічного адаптаційного середовища, заснованого на етично обґрунтованих організаційних рішеннях, що стимулюють особистість до вирішення виникаючих проблем та позитивної зміни ситуації при зміні власних установок та особистісних властивостей;
- формування моделі безперервної освіти персоналу;
- подолання конфліктів соціальних інтересів та відносин у сфері праці в контексті формування гармонійного соціально-психологічного клімату організації, заснованого на визнання цінності загального блага та загальної користі спільного результату, здатного забезпечити високий рівень розвитку персоналу.

Дослідники виділяють кілька факторів, що визначають на сьогоднішній день необхідність навчання та розвитку персоналу в закладі освіти [2,3]:

- впровадження нових технологій створює умови для зміни окремих видів діяльності, тому кваліфікація не може бути повністю гарантована базовою освітою, здобутою педагогом в ЗВО;
- більш ефективним та економічним для організації є не залучення нових працівників, а підвищення кваліфікації педагогічного колективу на основі їх безперервного навчання.

Професійне навчання персоналу реалізується кількома підходами до організації цього процесу [4]:

1. Підготовка нових співробітників – оволодіння знаннями, вміннями, навичками, які необхідні співробітнику для того, щоб він міг виконувати свої посадові обов'язки на новому місці роботи.

2. Підвищення кваліфікації – вдосконалення професійних знань навичок та умінь з метою підвищення результативності трудової діяльності.

3. Перепідготовка – навчання працівників, які вже мають якусь професію наприклад, вчитель російської мови, новим професіям – вчитель

української мови. Це отримання знань, умінь та навичок за освітніми програмами, що передбачають вивчення окремих дисциплін, технологій, необхідних для виконання професійної діяльності.

4. Стажування – форма навчання, в процесі якої закріплюються на практиці професійні знання, вміння та навички, отримані в результаті теоретичної підготовки. Здійснюється також для вивчення передового досвіду, набуття професійних та організаторських навичок для виконання обов'язків із займаної або вищої посади. Стажування можуть бути організовані як короткочасні так і довготривалі, на базі організації або суміжних підприємств, як у нашій країні, так і за кордоном.

До форм навчання відносять групове, масове навчання, його поділяють на довгострокове (комплексне навчання, розтягнуте у часі) або короткострокове навчання (курси з досить інтенсивною подачею обмеженого обсягу матеріалу, які спрямовані на вироблення конкретних умінь, навичок, розширення обсягу знань у вузьких областях, корекцію мотивації та поведінки).

Навчання може проходити з відривом від основної роботи (навчання з повним відривом від виробництва – проводиться поза організацією і працівник не присутній на робочому місці) та навчання без відриву від виробництва.

Суттєве значення у підвищенні кваліфікації має індивідуальне навчання. До індивідуального навчання відносять:

- навчання відповідно до персонального плану підвищення кваліфікації (будується індивідуальна траєкторія розвитку педагога);
- стажування, що організуються для обміну досвідом, підвищення кваліфікації, ознайомлення з особливостями діяльності, проблемами та можливостями різних організацій;
- наставництво, яке засноване в першу чергу на індивідуальному підході.

Методи навчання поділяються на традиційні та інтерактивні:

До традиційних методів навчання відносять лекції, семінари, комп'ютерне навчання та ін.;

До методів активного та інтерактивного навчання, відносимо найбільш поширені на сьогоднішній день такі методи як тренінги, ділові, рольові, імітаційні та організаційно-управлінські ігри, організаційне та поведінкове моделювання, розбір практичних ситуацій, що дозволяють за короткий час отримувати великий обсяг знань зфокусованих на прикладних аспектах діяльності слухачів.

Однією з ключових проблем навчання працівників організації і зокрема закладу освіти, є забезпечення оптимальних психологічних умов особистісного включення до процесу засвоєння знань. На це впливає ряд внутрішніх та зовнішніх факторів.

До внутрішніх факторів можна віднести систему цінностей, мотивацію, індивідуально-психологічні вікові особливості, рівень розвитку пізнавальних процесів, життєвий та професійний досвід людей.

До зовнішніх факторів належать: обставини життя та професійної

діяльності; психолого-педагогічні умови освітнього процесу; соціально-психологічні умови освітнього процесу; освітні технології, що використовуються в навчальному процесі.

До соціально-психологічних аспектів навчання персоналу можна віднести:

- Тренінги. Під соціально-психологічним тренінгом у психології розуміють специфічні форми корекції та набуття нових умінь і навичок при взаємодії в групі. У процесі групового вирішення спеціально створених ситуацій учасники не тільки закріплюють необхідні навички, але й змінюють своє ставлення до власного досвіду та підходів, що застосовуються у професійній діяльності. Нині все більшого поширення набувають тренінги, в яких відбувається освоєння учасниками різних особливостей діяльності, засвоюються алгоритми вирішення професійних завдань.
- Ігрові методи навчання. Ділові, організаційно-управлінські та рольові ігри у процесі підготовки персоналу – унікальний механізм формування та передачі соціального досвіду, що безпосередньо впливає на підвищення ефективності навчання за допомогою активного включення слухачів у процес як отримання так і використання знань. При цьому обов'язковими елементами ігор є творча та змагальна атмосфера, емоційна напруженість, висока включеність та мотивація учасників, що працюють у невеликих групах. Беручи участь в іграх, учасники освоюють нові варіанти поведінки, шукають найбільш оптимальну тактику і стратегію, відпрацьовують різні технічні прийоми. Ігрові ситуації можуть використовуватися у процесі рольових ігор, де кожен учасник грає роль, що задається сценарієм. У модель проведення гри включаються не тільки виробничі аспекти, але, в першу чергу, соціальні та культурні складові професійної діяльності. Сама ігрова діяльність передбачає активну взаємодію між учасниками, а фокусування завдань на реальних для даної організації ситуаціях професійної діяльності та рефлексія діяльності за підсумками кожного етапу гри дозволяє привнести новий досвід та моделі поведінки в практику роботи персоналу організації. Ці ситуації стають основою для спільного групового аналізу, в якому складається розуміння членами групи механізмів міжособистісної взаємодії.
- Аналіз ситуацій. Процес аналізу конкретних ситуацій які пропонуються слухачам дозволяє не тільки закріпити знання, а й виробити навичку групового аналізу проблем і прийняття рішень. Основні результати, що досягаються в процесі розбору практичних ситуацій, пов'язані з відпрацюванням навичок системного аналізу інформації, виявленням ключових проблем, генеруванням і оцінкою можливих варіантів рішення тощо.

У ході роботи учасники змушені вступати у діалог, а спільна робота

над рішенням практичних завдань дозволяє сформувати готовність до ефективної групової діяльності.

- Культурний контекст підготовки.

Управління діяльністю учнів на уроці передбачає знання потреб і психології особистості школярів, що належать до різних соціальних груп, національних, етнічних та релігійних спільнот.

У процесі управління розвитком педагога повинні моделюватися не тільки виробничі, а й соціальні сторони професійної діяльності, складовою якої є культурний контекст підготовки [1]. У ході навчання молоді педагоги повинні набути навичок взаємодії з певними представниками різних національно-культурних та етнічних груп або з самими цими групами. Важливими аспектами такого процесу є розуміння національного характеру, менталітету та традицій, які можуть стати предметом рефлексії для прийняття певного рішення.

- Аналіз результатів стажувань. Мета стажування – отримання комплексного уявлення про особливості професійної діяльності.

Постійний обмін досвідом і осмислення проблемних ситуацій, що виникають у ході стажувань у групі, буде, безсумнівно, корисною процедурою, що дозволяє розширити уявлення учасників про специфіку професійної діяльності, а також своєї ролі, особистісних ресурсів у процесі її освоєння та реалізації.

- Коучинг. Коучинг – технологія індивідуального консультування, спрямована на проведення змін, постановку цілей і максимально швидко їх досягнення з мінімальними втратами та максимально повним використанням внутрішніх та зовнішніх ресурсів людини та організації. Основною метою коучингу як методу є індивідуальна допомога вчителю в тому, щоб він самостійно знайшов рішення тієї чи іншої проблеми. Основною відмінною особливістю коучингу є допомога людині знайти власне рішення самостійно. У багатьох ситуаціях коуч взагалі не дає нових знань, але допомагає повірити в себе, поглянути на ситуацію по-новому і досягти кращих результатів. Молоді вчителі часто стикаються з проблемами в діяльності, обумовленими, в першу чергу, внутрішніми обмеженнями. У процесі діалогу коуч стимулює їх до більш глибокого усвідомлення своїх цілей, ресурсів та обмежень.

Такий підхід у професійній освіті дозволяє за короткий час передавати великий обсяг знань, дає високий рівень засвоєння навчального матеріалу, дозволяє закріпити отримані знання на практиці, а також сприяє формуванню необхідного ступеня згуртованості та здібності слухачів працювати у команді.

Результатом такого навчання має стати не тільки отримання нових знань, а й формування нових моделей поведінки, усвідомлення особистісних ресурсів, своїх сильних і слабких сторін, можливостей та обмежень у майбутній професійній діяльності [1].

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Нестабільність та непередбачуваність глобального світу, зростання соціально-економічної диференціації в умовах сучасного ринку, а отже, поляризації цінностей,

смислів та норм буття зумовлюють особливу актуальність соціально-психологічних факторів ефективного менеджменту у сфері професійного розвитку педагога. Резюмуючи вищевикладене можна відзначити, що у процесі розвитку педагогів мотивація, психологічні методи, педагогічні та інформаційно-комунікаційні технології необхідні.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у розробці кваліметричної моделі оцінки станом управління цим процесом.

Список використаних джерел

1. Заміщак М. І. Реалізація соціально-психологічних механізмів у становленні компетентних педагогів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія.* URL: https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/1_2021/18.pdf
2. Куліш А. О. Соціально-психологічні фактори успішної взаємодії учасників педагогічного процесу. *Актуальні проблеми психології.* Т. 1, вип 32. URL: http://ecopsy.com.ua/data/zbirki/2010_22/sb22_16.pdf.
3. Нова професійна освіта: що зміниться. URL: http://24tv.ua/nova_profesiyna_osvita_shho_zminitsya_n6232622.
4. Радкевич В. Наукові засади підвищення престижності вітчизняної професійної освіти. *Науковий вісник ІПТО. Професійна освіта.* 2017. №13. С.5–15.
5. Khlebnikova Talina Personally-oriented approach to the formation of the new ukrainian school teacher. *Theory and Practice of Future Teacher's Training for Workin New Ukrainian School: monograph (колективна монографія).* Prague, OKTAN PRINT s.r.o., 2020 – 674 p. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/33390/6/V_Zhelanova_TAPOFT_2020.pdf

SOCIAL-PSYCHOLOGICAL FACTORS IN THE DEVELOPMENT OF A TEACHER IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION AS A MANAGEMENT PROBLEM

Khlebnikova T. M.

The article examines the socio-psychological factors of the teacher's development. The reasons that motivate young teachers to leave the profession were investigated, it was found that the organization of teacher development is based on social and psychological factors, which is a prerequisite for effective management and the most important function of management, since the inclusion of these factors in the general strategy of personnel development determines the dynamics of the movement, the possibility of achieving the set goals goals and competitiveness of the organization.

Key words: *teacher development, socio-psychological factors, approaches to organizing the process of teacher development, forms and methods of teacher development.*