

МОДЕЛІ Й ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧИННИКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ В ШВИДКОЗМІННИХ УМОВАХ

В.П. Чудакова

*науковий співробітник Інституту педагогіки НАПН України;
науковий кореспондент лабораторії організаційної психології
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України;
старший викладач, тренер, психолог, консультант, коуч
ДП «Інститут підготовки кадрів промисловості»*

У статті представлено моделі й психолого-організаційну технологію формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності: діагностичний інструментарій експертизи організаційно-інноваційного середовища та психологічної готовності до інноваційної діяльності; інтерактивні креативні корекційно-розвивальні методи і психологічні засоби самовдосконалення та розвитку творчого потенціалу особистості.

Ключові слова: інноваційна діяльність, моделі, психолого-організаційна технологія, експертиза, корекція, організаційно-інноваційне середовище, психологічна готовність до інноваційної діяльності, інтегральний показник «інноваційність», рефлексивно-інноваційний тренінг і коучинг.

В статье представлены модели и психолого-организационная технология формирования психологической готовности персонала образовательных организаций к инновационной деятельности: диагностический инструментальный экспертный организационно-инновационной среды и психологической готовности к инновационной деятельности; интерактивные креативные коррекционно-развивающие методы и психологические средства самосовершенствования и развития творческого потенциала личности.

Ключевые слова: инновационная деятельность, модели, психолого-организационная технология, экспертиза, коррекция, организационно-инновационная среда, психологическая готовность к инновационной деятельности, интегральный показатель «инновационность», рефлексивно-инновационный тренинг и коучинг.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Питання форсування запровадження освітніх інновацій залишається актуальним для України і в нас час. Як зазначав В.Г. Кремень: «Лише сформувавши інноваційну особистість, здатну до творення змін і сприйняття змінності, ми зможемо стати конкурентоспроможною нацією. Тому що змінність, трансформація перестає бути винятком, а стає правилом, сутнісною ознакою функціонування суспільства і кожного його члена зокрема. Змінність стає правилом для кожного в ХХІ столітті. Змінність, динамізм як сутнісні ознаки способу життя людини стають закономірністю. І українське суспільство в цілому, а освіта зокрема, мають підготувати людину до життя в нових умовах, сформувати людину інноваційну» [18, 126–130]. У свою чергу, «новаторство», «інноваційність», готовність і здатність до інноваційної діяльності є чинником конкурентоздатної особистості в швидкозмінних умовах [18; 20; 24]. В Україні відбуваються кардинальні зміни в усіх галузях життя суспільства, держава переходить до моделі інноваційного розвитку [7].

Для розв'язання проблем, що заважають інноваціям на рівні управління освітніми організаціями, приділяється значна увага і науковців, і практиків, і політиків (К. Ангеловські [1], А.С. Галчевський [7], Л.І. Даниленко [5], В.В. Ільїн [18], Л.М. Карамушка [8; 9; 17], А.К. Кінах [7], В.Г. Кремень [18; 11], В.С. Лазарев [16], С.Д. Максименко [13], М.М. Поташник [14], В.П. Семиноженко [7], Ю.М. Швалб [26], Д.А. Іванов [27], В.А. Ясін [29] та ін.).

Сконцентрованість на проблемах управління, на жаль, не дає змогу розпізнати ще більш складну і вагомішу проблему здійснення педагогічних інновацій – психологічну, організаційну й методичну готовність персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності. Будь-які нововведення, ініційовані на рівні керівництва, приречені на неефективність, якщо виконавчий рівень (персонал освітніх організацій) не сприймає педагогічні нововведення як значущі, корисні й необхідні. На наш погляд, саме психологічні чинники є останнім і найбільш складним бар'єром здійснення інновацій, тому саме вони потребують детального дослідження та врахування у процесах управління освітніми інноваційними проектами. Нові педагогічні розробки потенційно здатні істотно підвищити якість освітнього процесу, але дуже часто, навіть після глибокого ознайомлення з сутністю нової педагогічної методики, педагоги не користуються нею або повертаються до старих форм і методів навчально-виховного процесу після зіткнення з труднощами впровадження нових методів. Серед них найбільшу складність для персоналу освітніх організацій, який багато років працював за типовою системою, є необхідність зміни не тільки форм діяльності, але й своєї особистості – системи цінностей, стереотипів поведінки, системи відносин тощо.

Для розв'язання соціально значущої проблеми формування психологічної готовності персоналу організацій до інноваційної діяльності і її науково-методичного забезпечення, на наш погляд, необхідно вивчення і визначення системи відповідних ключових чинників і психологічних компонентів та структури їх взаємозв'язків, особистісних детермінант і умов, що сприяють або заважають інноваційній діяльності персоналу освітніх організацій. У такому аспекті проблема недостатньо досліджувалась.

Досягнення максимуму психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності – це стан особистості, при якому ключові внутрішні детермінанти ефективності інноваційної діяльності досягли досить значного рівня, що виключає руйнацію інноваційної діяльності. Визначення таких компонентів і оцінка необхідних їх рівнів – одна з головних проблем дослідження. **Психологічна готовність до інноваційної діяльності** суб'єктивно сприймається як легкість здійснення педагогічного процесу та інших супутніх інноваційних дій. **Неготовність до інноваційної діяльності** – у виникненні стану опору, незадоволеності, емоційного відхилення діяльності в новому стилі та інноваційними засобами. Психологічна готовність «накопичується» в ході особистих спроб використати нові педагогічні технології та відображається (суб'єктивно в самооцінках і об'єктивно в діях) як ріст впевненості виконання інноваційних дій. У найбільш абстрактному розумінні **психологічна готовність до інновацій** є висока ймовірність ефективного здійснення будь-яких педагогічних дій безвідносно до змісту навчального предмета або конкретних завдань виховання і навчання.

Особливо важливим теоретичним аспектом розв'язання проблем впровадження інновацій ми вважаємо дослідження психологічної готовності до інноваційної діяльності не тільки на статичному (кореляційно-факторний аналіз детермінант і їх структур), а й на динамічному рівні (аналіз психологічних закономірностей адаптації до нових форм діяльності в ході підготовки до здійснення і самої інноваційної діяльності). Компоненту психологічної готовності до здійснення інновацій «статичного рівня» можна трактувати як «базовий інноваційний потенціал», а частину психологічної готовності «динамічного рівня» – як процес «нарощування» наявного інноваційного потенціалу (ймовірності загальної ефективності впровадження нововведення). Важливість вивчення динамічного аспекту психологічної готовності зумовлена, насамперед, тим, що особистість – це складна адаптивна система, здатна до значної, а інколи й радикальної, свідомої перебудови внутрішніх компонентів заради здійснення практичної діяльності за інноваційними алгоритмами з використанням нових засобів. Процес засвоєння інноваційних складових спочатку супроводжується створенням особливого психологічного стану здатності до змін, який сприяє автоматизації окремих інноваційних дій і поступовому досягненню майстерності їх виконання в ході багаторазового використання.

Введений нами робочий термін «інноваційність» – позначення інтегрального рівня тенденції, інтенсивності й активності персоналу освітніх організацій у здійсненні інновацій, що розглядається як окрема риса особистості, потенціал успішності нововведень, а на емпіричному рівні як вектор у багатомірному просторі властивостей особистості. Використання такого робочого терміна необхідне як проміжний, допоміжний крок між теоретичними й емпіричними складовими дослідження, і зумовлене тим, що більшість теоретичних конструктів, внаслідок їх абстрактності та високого рівня узагальненості, неможливо виміряти безпосередньо. В поточному дослідженні «інноваційність» використовується в якості цільового параметра. Всі інші показники розглядаються як фактори, чинники й умови рівня і тенденції «інноваційності» персоналу освітніх організацій. Дослідження має характер пошукового вивчення впливу систем «внутрішніх» і «зовнішніх» факторів на цей показник [28, 186–205].

Таким чином, **інноваційна діяльність** – складна системна психолого-педагогічна і організаційна проблема, що може бути вивчена засобами і на основі методології багатомірних системних досліджень і вирішена на основі комплексної програми спеціальної психологічної підготовки та організаційно-психологічного супроводу інноваційної діяльності персоналу освітніх організацій на рівні окремих організацій. Головною **методичною проблемою** формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності є визначення змісту, розробка і впровадження психолого-педагогічних технологій і методів експертизи, корекції та розвитку спеціальних компетентностей, спрямованих на розвиток особистості в аспектах, необхідних для впровадження. Головною **організаційною проблемою** впровадження новацій є психологічні складності узгодження дій і взаємодій керівників, персоналу освітніх організацій і учнів за новими педагогічними технологіями, попередження і усунення конфліктів у ході трансформації змісту діяльності, систем відношень і стосунків всіх рівнів. Ключова **психологічна проблема** – виявлення і застосування внутрішніх закономірностей функціонування особистості персоналу освітніх організацій, особистісних та професійних рис і особливостей, що сприяють або створюють опір засвоєнню ними нових форм діяльності з навчання й виховання учнів [19–25].

Для розв'язання зазначених проблеми розроблено комплексну систему науково-методичного забезпечення формування готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності: підбрано надійний і валідний психолого-педагогічного діагностичний інструментарій; розроблено інтерактивні корекційно-розвивальні методи; розроблено експрес-діагностику «інноваційності» і прогнозування готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності; впроваджено в практику роботи закладів різних типів технологію формування готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності («Технологія») [19–25].

Таким чином, соціальна значущість та недостатня розробка проблеми обумовили визначення нами **мету статті**, яка полягає в розробці загального дизайну моделей і технології формування психологічної готовності персоналу організацій до інноваційної діяльності та розробці науково-методичного забезпечення її впровадження в практику роботи освітніх організацій різних типів.

МЕТОДИКА І ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Дослідження проводилось з персоналом освітніх організацій (управлінці, психолого-педагогічні кадри), загальна кількість учасників 623 особи, на базі освітніх організацій різних типів: м. Києва (гімназія №153), Київської області (школи Броварського району), м. Одеси (ЗОШ №№52; 53; 118; НВК «Гімназія №7»; НВК №49; Приватна школа «Гармонія»; Школа-інтернат №2), м. Херсона (ЗОШ №№12; 54; 41) і Херсонської області (Скадовського і Голопристанського районів), м. Сімферополя (НВК «Школа-колегіум» №14). *Завдяки творчій співпраці* з вище названими керівниками і педагогічними колективами освітніх організацій, на різних етапах розробки і впровадження «Технології», відпрацьовувались психолого-педагогічний діагностичний інструментарій, інтерпретаційний та корекційно-розвивальний блоки, відшліфовувались окремі аспекти і компоненти модулів «Технології», кожна школа зробила свій безцінний внесок.

Для досягнення поставленої мети використовувались такі методи наукового дослідження: *аналіз літератури з проблеми, теоретичний аналіз проблеми; проведення пілотажного дослідження, психолого-педагогічний експеримент, психолого-педагогічні діагностичні методики, метод експертних оцінок, методи математичної статистики, метод активного соціально-психологічного навчання, коучингу.* Математична обробка даних здійснювалась за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 17).

Дослідження проводилось у рамках виконання науково-дослідних тем Інституту педагогіки НАПН України: «Технологія формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах»; «Науково-методичне забезпечення формування готовності педагогів до діяльності в умовах освітнього середовища профільної школи»; «Науково-методичне забезпечення конкурентоздатності особистості в швидкозмінних умовах».

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

Для створення і реалізації комплексної системи розв'язання проблеми формування готовності персоналу організацій до інноваційної діяльності та розробки науково-методичного забезпечення її впровадження в практику роботи освітніх організацій різних типів, за основу взято технологічний підхід, основне призначення якого полягає в розробці (проектуванні) та впровадженні спеціальних гуманітарних (людинознавчих) технологій, різновидом якої є психолого-організаційна технологія, що спрямована на розв'язання конкретних проблем в організації, яку запропонувала Л.М. Карамушка [8; 9; 17]. Розроблена «Психолого-організаційна технологія формування готовності персоналу організацій до інноваційної діяльності» (далі – «Технологія») *є комплексною системою* науково-методичного забезпечення впровадження в освітню практику освітніх інновацій, *створює можливість* надавати психологічну допомогу психологам, управлінцям всіх рівнів, менеджерам та персоналу організацій, спрямовану на розв'язання певних психологічних і організаційних проблем, пов'язаних з інноваційними змінами; діяльністю й розвитком організації в цілому, так і функціонуванням управлінців, менеджерів і персоналу організації.

Технологія є професійно містким, універсальним інструментом, що (у першу чергу) *призначається* для психологів, які мають фундаментальну базову підготовку. Але з економічних причин не всі освітні організації змогли ввести у свій штат психологів (*при тому з'ясовано, що, за певних причин, не всі психологи готові до роботи з керівниками і персоналом організацій* [4; 10; 17]. Враховуючи такі обставини, нами розроблена «Технологія», якою *можуть* скористатись та *успішно засвоїти*, в умовах відповідної спеціальної підготовки і консультацій (*тренінгів-семінарів, коучингів*), при допомозі та підтримці фахівців, також управлінці й спеціалісти по роботі з персоналом організацій, менеджери, педагоги, методисти, викладачі, консультанти і всі, хто цікавиться питаннями організаційного розвитку і особистої ефективності, а також ті, у діяльності кого зміни і розвиток окремих людей і груп відіграють суттєву роль.

Говорячи про *перспективність і можливість масової реалізації технології*, можна зазначити, що вона *є придатною для відтворення* не тільки автором, але й іншими фахівцями з гарантією досягнення запланованих результатів (психологами, а також при спеціальній підготовці у сфері контрольної-оцінної та корекційно-розвивальної діяльності), а саме: викладачами, методистами, управлінцями, науковцями тощо. Для цього можна використати *розроблену автором програму семінару-тренінгу «Управлінська компетентність керівника з формування готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища»* [19; 23, 10–20]. *Перспективність подальшої розробки і можливостей масової реалізації* технології полягає у гарантії досягнення запланованих результатів якісної освіти, професійного і морального задоволення від творчого процесу, самодостатності реалізації особистісного потенціалу в освітньому процесі.

«Технологія» складається із двох *взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих частин (що відповідають дослідженню внутрішніх і зовнішніх умов впровадження інновацій)*, кожна із яких включає такі *основні компоненти*: інформаційно-смісловий, діагностично-інтерпретаційний, прогностичний, корекційно-розвивальний. Зміст і структура основних складових і компонентів моделей і технології (див. *рис. 1*):

I. Модель експертизи й корекції організаційно-інноваційного середовища освітніх організацій (зовнішні умови): 1.1. Модель експертизи організаційно-інноваційного середовища освітніх організацій; 1.2. Модель створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища освітніх організацій.

II. Модель експертизи й корекції психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності (внутрішні умови): 2.1. Модель експертизи психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності; 2.2. Модель багаторівневого рефлексивно-інноваційного тренінгу, коучингу «Психологічні засоби самовдосконалення і розвитку творчого потенціалу особистості».



Рис. 1. Модель структури складових «Технології»

Детальніше ознайомимося із змістом і структурою моделей «Технології».

1.1. Експертиза стану організаційно-інноваційного середовища (зовнішні умови). На сучасному етапі соціально-професійного розвитку керівнику освітньої організації у співпраці з колективом необхідно докласти всіх зусиль для створення сприятливого *організаційно-інноваційного середовища* (сукупності умов повсякденної професійної діяльності для здійснення інноваційних перетворень), яке надасть можливість: *спонукати* колектив до саморозвитку, професійного самовдосконалення, самоактуалізації; сприяти створенню в організації *сприятливого психологічного клімату, атмосфери творчої активності та конкурентоздатності колективу* [7, 18, 19; 20; 23; 24; 25], що є першоосновою готовності до інноваційної діяльності та формування інноваційної особистості. Для цього необхідно провести його експертизу (діагностику, оцінювання та прогнозування), а за її результатами здійснити корекційну роботу. Саме для розв'язання вище зазначених проблем розроблено, апробовано і впроваджено у практику діяльності освітніх закладів різних типів «Модель експертизи організаційно-інноваційного середовища (далі «1.1. Модель»)» [19–25]. «1.1. Модель» представлена у вигляді схеми на рис. 2.

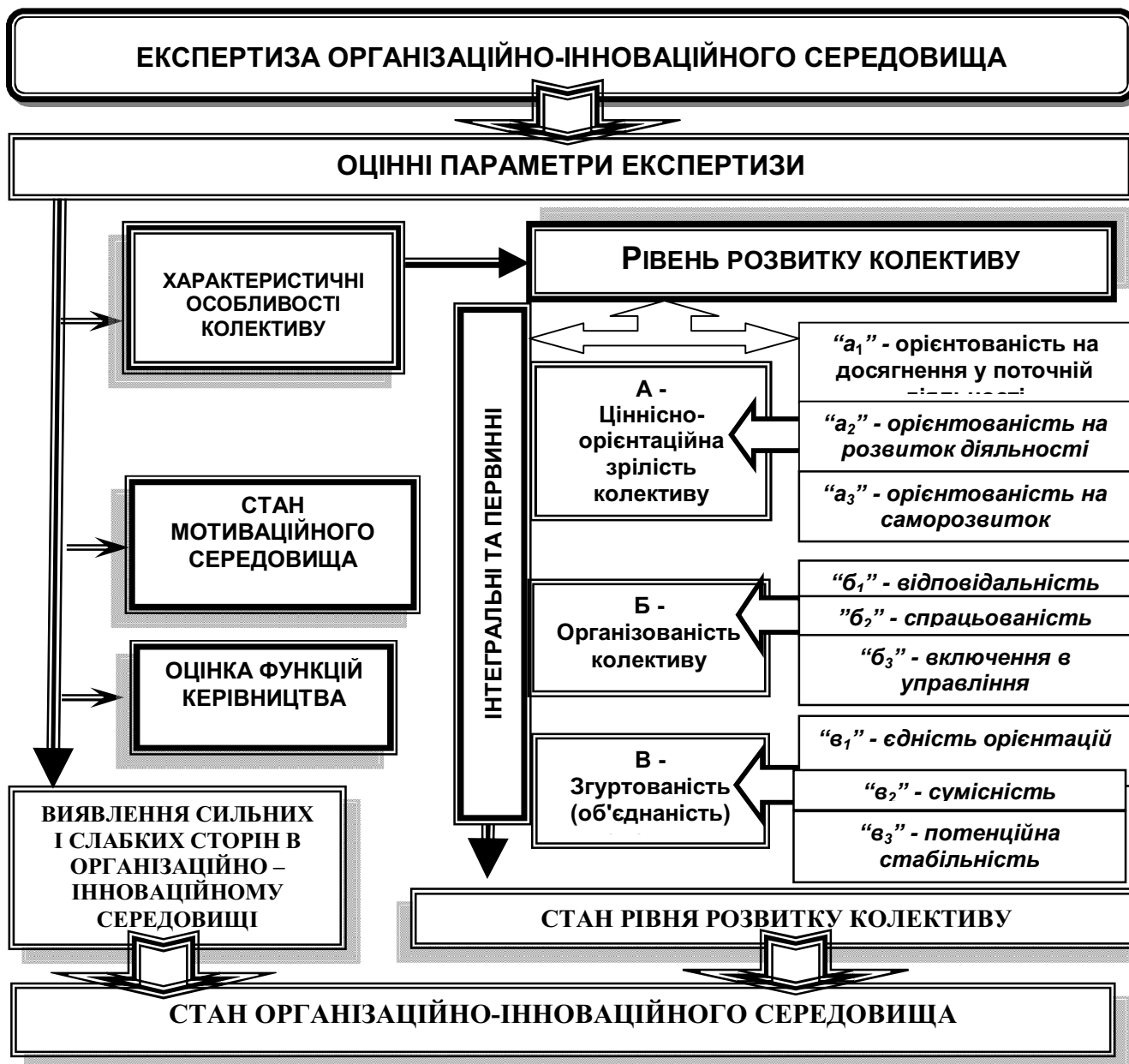


Рис 2. Модель експертизи організаційно-інноваційного середовища

Проведення експертизи дає змогу: *визначити* загальний рівень розвитку педагогічного колективу; *визначити*, настільки рівень розвитку колективу відрізняється від «ідеалу», де саме резерв у досягненні найкращих результатів; *виявити* соціально-психологічні характеристики колективу, що визначають ефективність його діяльності, та те, як вони формуються; *визначити* якість реалізації функцій керівництва та якою мірою її виконання потребує удосконалення; *виявити* фактори (сильні та слабкі сторони), які визначають ефективність діяльності колективу, а які призупиняють або взагалі блокують її; *зрозуміти*, за рахунок чого найбільшою мірою створюється несприятливе середовище, які з мотиваційних умов необхідно змінити перш за все; *визначити* протиріччя в експертній оцінці стану справ в колективі представниками адміністрації і персоналу.

1.2. Корекційна модель створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища (далі «1.2. Модель»). На етапі експертизи організаційно-інноваційного середовища виявлено недоліки і проблеми. А що далі? Для того, щоб змінити стан справ у колективі, необхідно провести корекційну роботу.

Існує декілька шляхів проведення такої роботи:

1). Керівник закладу і його заступники, отримавши результати експертизи, визначають напрям діяльності щодо ліквідації недоліків, розробляють заходи, призначають відповідальних і термін реалізації (це точка зору лише кількох осіб); 2). Ми пропонуємо проведення цього етапу корекційної роботи для розв'язання вище зазначених проблем і формування сприятливого організаційно-інноваційного середовища за визначеним алгоритмом, із залученням до цієї роботи весь колектив організації прийняти групове рішення. Алгоритмом проведення такої роботи можна подати у вигляді моделі рисунка (див. рис. 3).

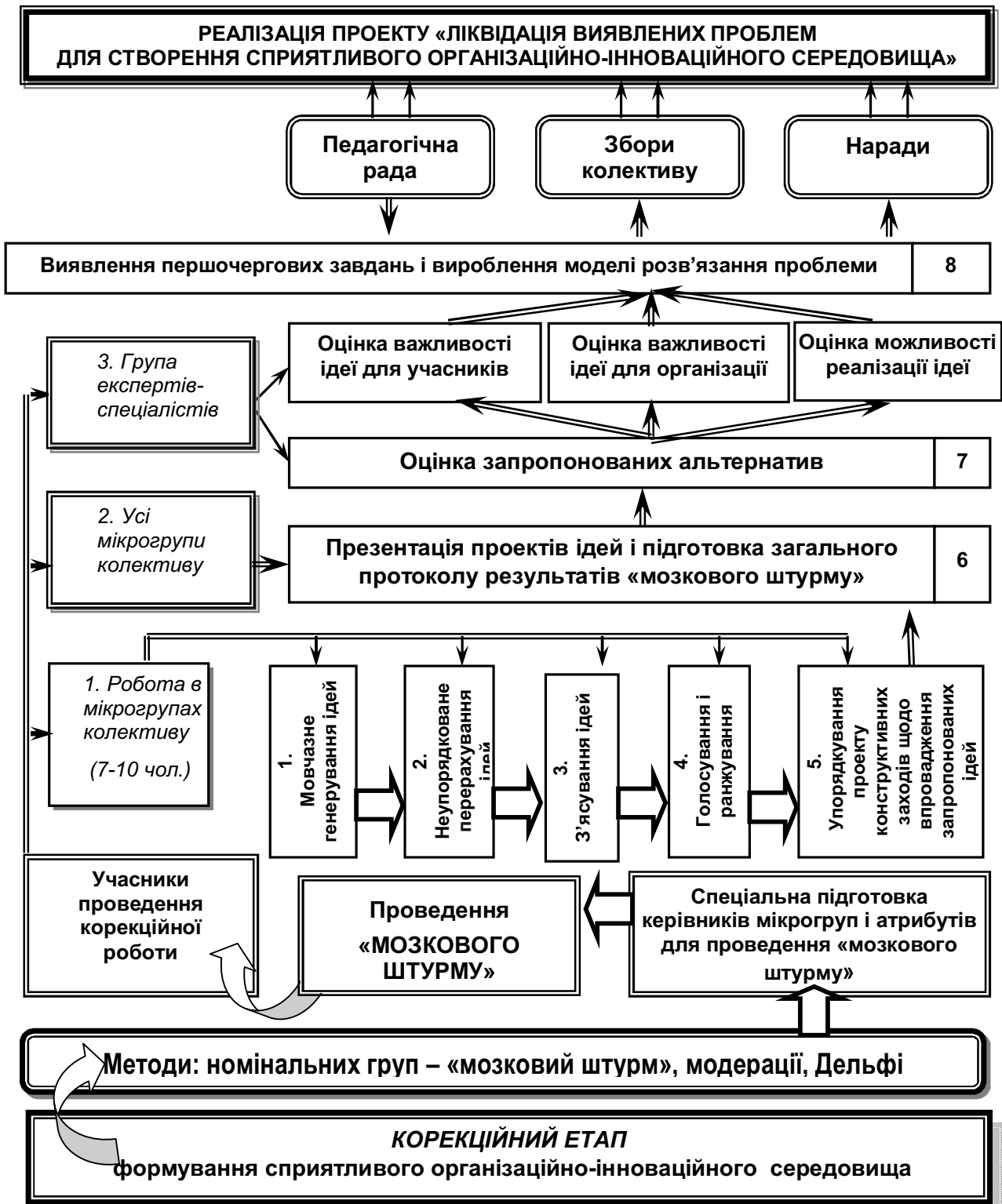


Рис. 3. Корекційна модель створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища освітньої організації

Здійснено підбір і розроблено інтерактивні креативні розвивально-корекційні методи для подолання проблем, виявлених в організації на діагностичному етапі дослідження, для цього використовувались методи «номінальних груп» (метод «мозкового штурму»), модерації, Дельфі тощо. Що *надало можливість: виробити і визначити* конструктивні заходи щодо ліквідації недоліків, виявлених на попередньому етапі експертизи; *провести експертизу* альтернативних пропозицій конструктивних заходів за результатами «мозкового штурму»; *визначити* першочергові завдання і напрямки роботи колективу для ліквідації недоліків і створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища, формування соціально-психологічних умов що спонукають колектив до самовдосконалення, саморозвитку, самоактуалізації

персоналу організації, що є основою формування психологічної готовності їх до інноваційної діяльності. Результати такої роботи описані у наукових публікаціях автором [19; 21; 22; 23; 24].

2.1. Модель експертизи і корекції психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності (внутрішні умови). Для проведення експертизи і корекції внутрішньої психологічної готовності персоналу освітньої організації до інноваційної діяльності як чинника забезпечення конкурентоздатності особистості у швидкозмінних умовах підібрано та експериментально визначено психолого-педагогічний діагностичний інструментарій; описано покроковий алгоритм проведення експертизи, інтерпретації емпіричних даних і результатів дослідження; наведено приклади оформлення документації експертизи, розроблено інтерактивні креативні корекційно-розвивальні методи, нижче представлено моделі реалізації і їх потенційні можливості (див. рис. 4).

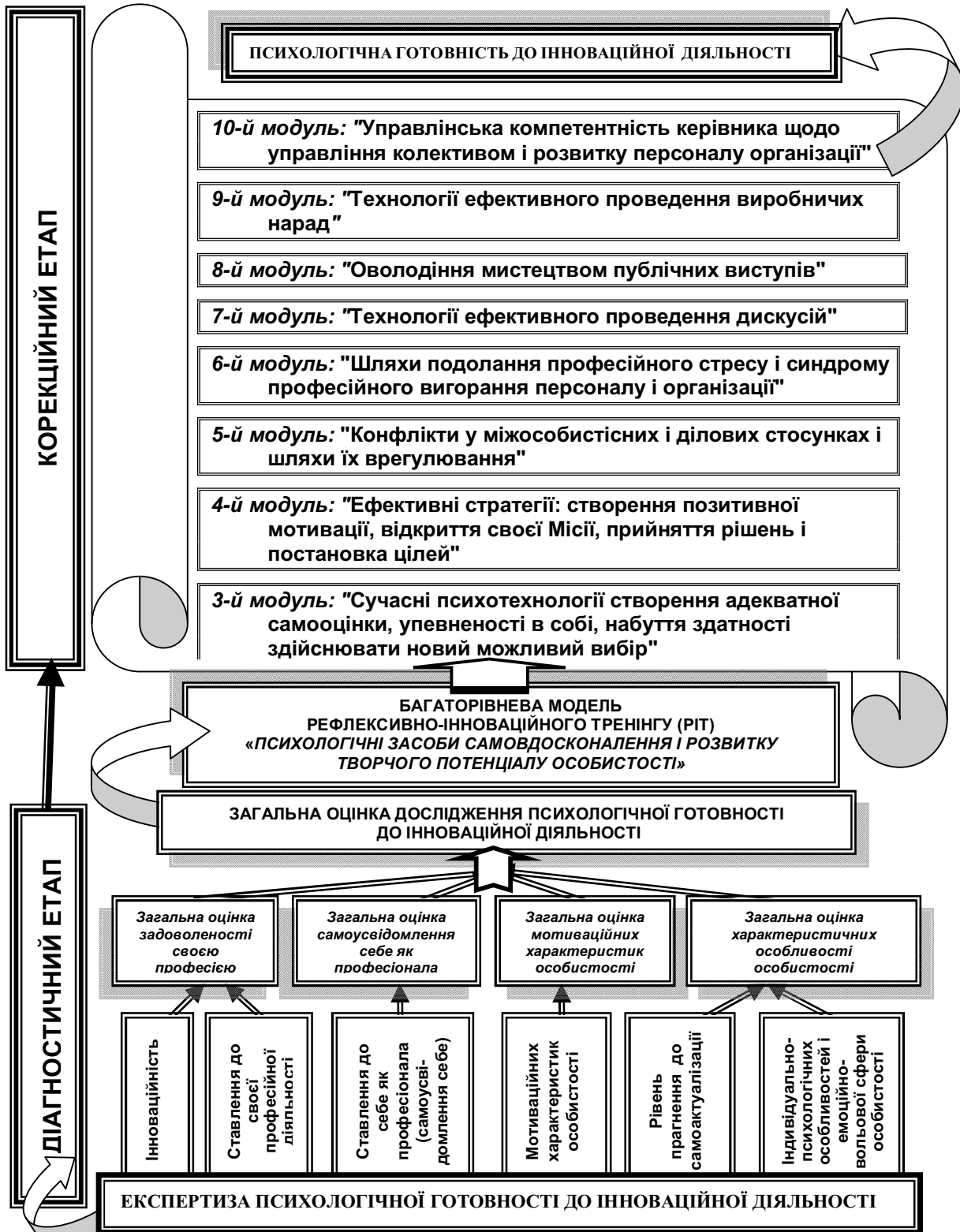


Рис. 4. Модель експертизи і корекції психологічної готовності до інноваційної діяльності

2.1. Модель експертизи психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності . На схемі представлено оцінні параметри, алгоритм реалізації і послідовність проведення етапів експертизи психологічної готовності до інноваційної діяльності (див. рис 5).

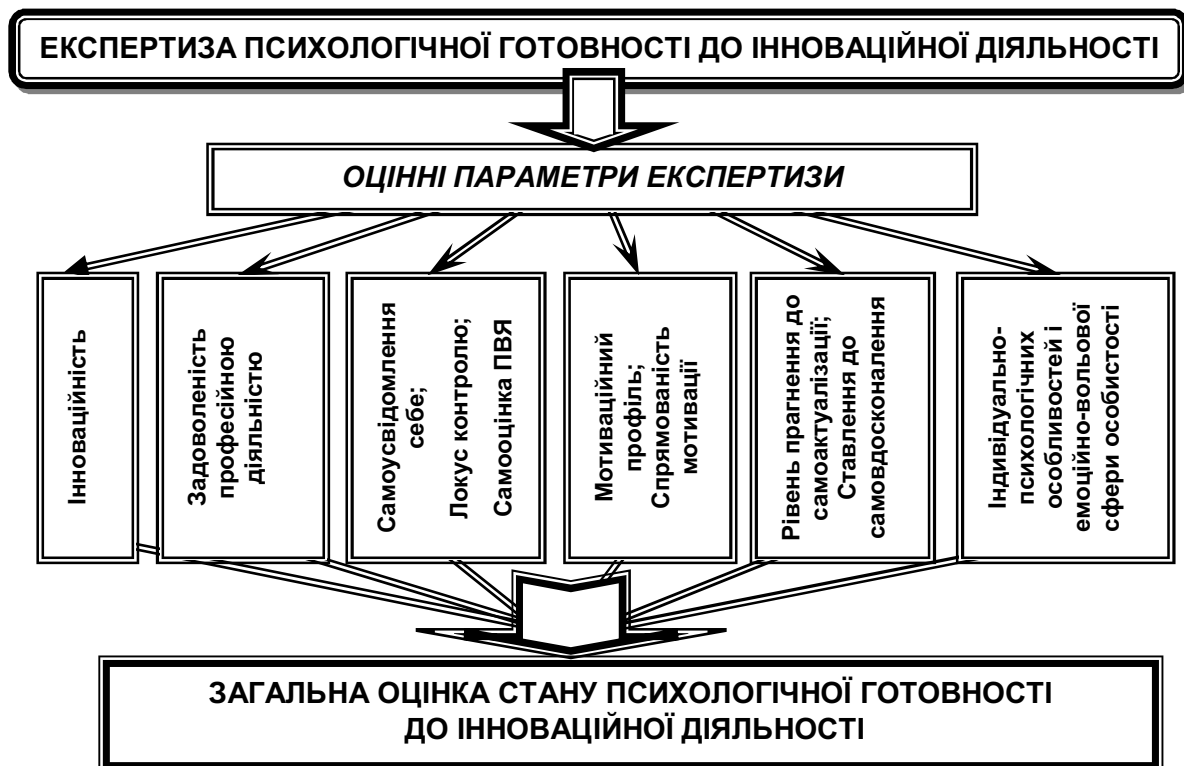


Рис 5. Модель експертизи психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності.

Для проведення експертизи психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності використовуємо валідний і надійний психолого-діагностичний інструментарій, який дає змогу дослідити наступні оцінні показники і параметри: інтегральний показник «Інноваційність», який дає змогу визначити і оцінити стан рівня інноваційності (*позитивний, нульовий, негативний*) та рівень тенденції персоналу освітніх організацій до здійснення інновацій (*теоретико-інтелектуальний і емоційно-практичний*); задоволеність професійною діяльністю (*задоволеність професією, ставлення до діяльності в нинішній час і перспективі, задоволеність життєвих потреб у процесі професійної діяльності*); самоусвідомлення себе як фахівця (*локус контролю, самооцінка професійно важливих якостей*); мотиваційні характеристики (*мотиваційний профіль, мотиваційна тенденція особистості: споживча, особистісно-розвиваюча, направленість мотивації*); самоактуалізація і ставлення до самовдосконалення; індивідуально-психологічні особливості та емоційно-вольовий контроль [19–25].

Упровадження «2.1. Моделі» в практику роботи освітніх організацій *надало можливість* керівникам і персоналу організацій (педагогам, учителям, психологам, інженерно-технічним кадрам тощо):

- **Керівник** освітньої організації *має можливість*: визначити та оцінити індивідуальні особливості і мотиваційну структуру персонально кожного співробітника, з'ясувати, на яку віддачу він може очікувати від співробітників за тих умов, які створені в закладі освіти; зрозуміти, за рахунок чого найбільшою мірою створюється несприятливе організаційно-інноваційне середовище, які з мотиваційних умов необхідно змінити перш за все; виявити схильних і психологічно готових до інноваційної діяльності співробітників і підібрати КОМАНДУ щодо ефективного здійснення інноваційних освітніх проєктів.

- **Персонал** освітньої організації *має можливість*: самоусвідомити себе як фахівця на основі самопізнання себе; визначення своїх сильних та слабких сторін, ступінь бажання займатися самовдосконаленням, формувати готовність до здійснення інноваційної діяльності.

- **Психолог** *має можливість*: вивчити (за визначеним алгоритмом) організаційно-інноваційне середовище закладу освіти та сформованість психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності; оцінити і визначити їх характеристичні особливості, «мотиваційний профіль», рівень прагнення до самоактуалізації, морально-психічний стан; прогнозувати ефективність професійної діяльності членів педагогічного колективу; проводити з ними корекційно-розвивальну роботу з урахуванням індивідуальних особливостей особистості кожного з них, в тому числі за програмою рефлексивно-інноваційного тренінгу, яку представлено нижче.

Розглянемо для прикладу алгоритму й оформлення результатів дослідження інтегрального показника «інноваційність» за допомогою методики «Експрес діагностика інтегрального показника

інноваційність», розробленої автором. «Інноваційність» педагога – інтегральна характеристика особливостей його індивідуальної діяльності з упровадження нововведень, яка значною мірою охоплює зміст визначеного раніше терміна «інтегральний показник ефективності інноваційної діяльності» (теоретично можлива сукупність об'єктивних показників ефективності).

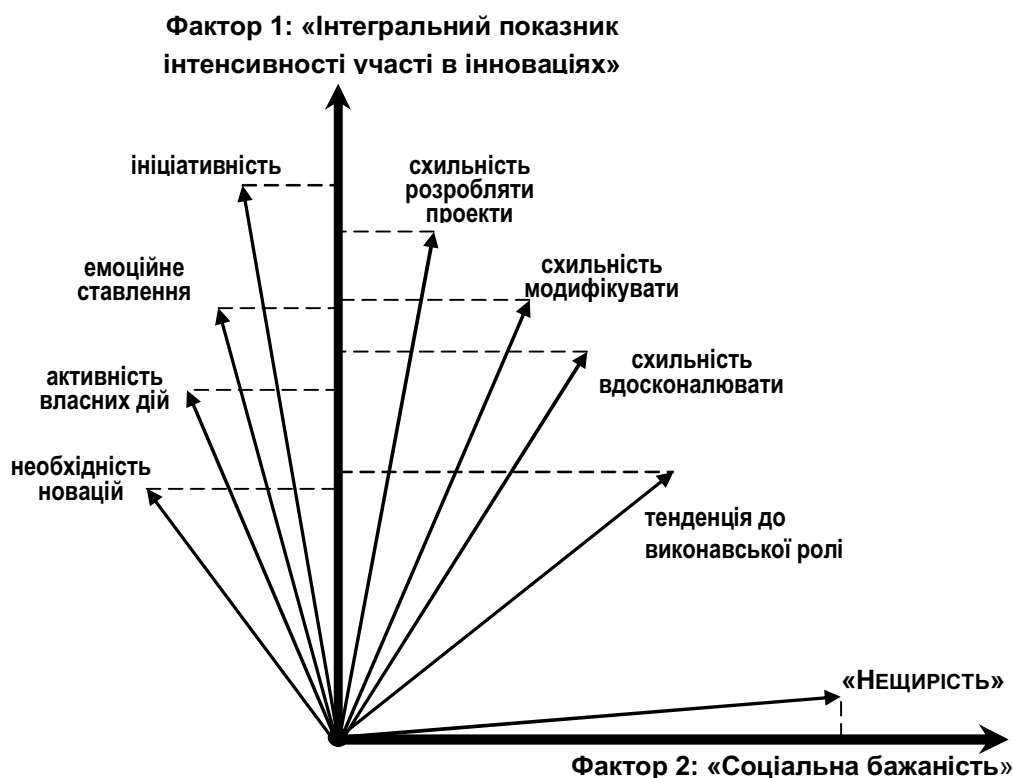


Рис. 6. Побудова інтегрального показника «інтенсивності інноваційної діяльності»

Визначення рівня інноваційності персоналу освітніх організацій проведено за допомогою методики «Експрес-діагностика інтегрального показника «інноваційність», розробленої автором, що являє собою інтеграцію суджень в анкеті для оцінки тенденції персоналу освітніх організацій до «участі в інноваціях». Вісім питань анкети пропонують надати в 100-бальній шкалі оціночну відповідь про рівень (інтенсивність) участі в інноваційній діяльності в різних аспектах: необхідність новацій, активність власних дій, емоційне ставлення, ініціативність, тенденція до виконавської ролі, схильність розробляти проекти, схильність модифікувати, схильність вдосконалювати. (див. рис. 6). Обробка емпіричних даних опитувальника здійснюється за допомогою комп'ютерного пакета статистичних програм SPSS (версія 17). Нижче наводимо результати факторного аналізу інтегрального показника «інноваційність» у двох варіаціях, які було отримано в ході нашого дослідження: **один фактор**, який надав можливість **визначити стан рівня інноваційності**: позитивна, нульовий рівень і негативна інноваційність; **два фактори**, які надали можливість **визначити тенденцію (направленість) інноваційності**: емоційно-практична тенденція інноваційності (Ін.3. Емоційне ставлення до інновацій; Ін.5. Бажання бути виконавцем інновацій; Ін.1. Необхідність інновацій у власній професійній діяльності; Ін.2. Активна участь у інноваціях); теоретично-інтелектуальна тенденція інноваційності (Ін.8. Схильність вдосконалювати інновації; Ін.7. Схильність модифікувати інноваційні розробки; Ін.6. Схильність розробляти власні інновації; Ін.4. Бажання бути ініціатором інновації) (див. табл. 1).

Таблиця 1

Результати факторного аналізу дослідження інтегрального показника «інноваційність»
(2-ий фактор і 1-ий фактор після ВАРІМАКС)

Матриця повернутих компонент ^а 2 фактора			Матриця компонент ^а 1 фактор	
2 фактор: ТЕНДЕНЦІЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ	2.1ф	2.2.ф	1 фактор: РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОСТІ	1 ф
1.1. Емоційно-практична направленість ІННОВАЦІЙНОСТІ	,987			
Ін.3. Емоційне ставлення до інновацій	,928	,209	Ін 1. Якою мірою Вам необхідні інновації у власній професійній діяльності	,828

Ін.5. Бажання бути виконавцем інновації	,893	,598	Ін 8. Якою мірою Ви схильні вдосконаливати інноваційні розробки інших	,827
Ін.1. Необхідність інновації у власній професійній діяльності	,793	,403	Ін 7. Якою мірою Ви схильні модифікувати інноваційні розробки інших	,819
Ін.2. Активна участь у інноваціях	,706	,305	Ін 3. Оцініть своє емоційне ставлення до інновацій	,806
1.2. Теоретично-інтелектуальна направленість ІННОВАЦІЙНОСТІ		,961	5. В якій мірі Ви б бажали бути виконавцем інновації	,766
Ін. 8. Якою мірою Ви схильні вдосконаливати інноваційні розробки інших	,581	,927	Ін 2. На скільки активно Ви берете участь у інноваціях	,751
Ін. 6. Якою мірою Ви схильні розробляти власні авторські інновації	,209	,860	Ін 6. Якою мірою Ви схильні розробляти власні авторські інновації	,745
Ін.7.Ваша схильність модифікувати інноваційні розробки	,645	,847	Ін 4. Якою мірою Ви б бажали бути ініціатором інновації	,729
Ін. 4. Якою мірою Ви б бажали бути ініціатором інновації	,208	,837		

Результати математично-статистичної обробки емпіричних даних інтегрального показника «Інноваційність» дали можливість *визначити* інноваційний потенціал персоналу освітніх організацій та управлінських кадрів, з'ясовано, кого із них в першу чергу слід залучати до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища організації. Нижче наведено приклад оформлення загального протоколу індивідуальних *показників рівня інноваційності* (позитивна, нульовий рівень, негативна) та *тенденцій інноваційності* (направленості): (емоційно-практична та теоретико-інтелектуальна тенденція) за результатами факторного аналізу (див. табл. 2).

Таблиця 2

Загальний протокол дослідження рівня інноваційності та тенденції інноваційності за результатами факторного аналізу емпіричних даних

№ респондента	Шифр мікрогрупи	1. РІВЕНЬ ІННОВАЦІЙНОСТІ				2. ТЕНДЕНЦІЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ		
		фактор	1.1. Позитивна	1.2. «Нульовий» рівень	1.3. Негативна	2.1. Емоційно-практична тенденція ЕП	2.2. Теоретично-інтелектуальна тенденція ТІ	ЕП; ТІ
№	шифр	1 – н фактор	П	Нр	Н	1 -й фактор	2-й фактор	ЕП; ТІ
1	А	1,03	Позитивна			0,65	0,82	+ТІ+ЕП
2	А	1,48	Позитивна			0,68	1,44	+ТІ+ЕП
3	А	0,51		Нульовий		0,18	0,55	+ЕПн+ТІн
6	ППС	0,71	Позитивна			-0,63	1,69	-ТІ+ЕП
7	ППС	-1,87			Крайне негативна	-2,15	-0,47	-ЕПкр-ТІ
8	СГЦ	0,11		Нульовий		0,57	-0,43	+ЕП-ТІ
10	ІМ	-1,23			Негативна	-0,44	-1,32	-ТІ-ЕП
14	МРЛ	0,01		Нульовий		1,84	-1,90	-Тік+ЕПк
24	ПШ	-2,08			Крайне негативна	-2,02	-0,90	-ЕП-ТІ

Нижче наведено приклад оформлення граф-схеми індивідуальні показники *рівня інноваційності* персоналу освітніх організацій за «одним фактором» та *тенденція інноваційності* за «двома факторами» (див. рис. 6, 7).

За результатами математично-статистичного аналізу (кореляційного, факторного аналізу) емпіричних даних дослідження *виявлено* відмінності персоналу освітніх організацій з позитивною і негативною інноваційністю. Алгоритм проведення, аналіз та інтерпретація результатів такого дослідження детально описані у наукових публікаціях автора [24, 186–205].

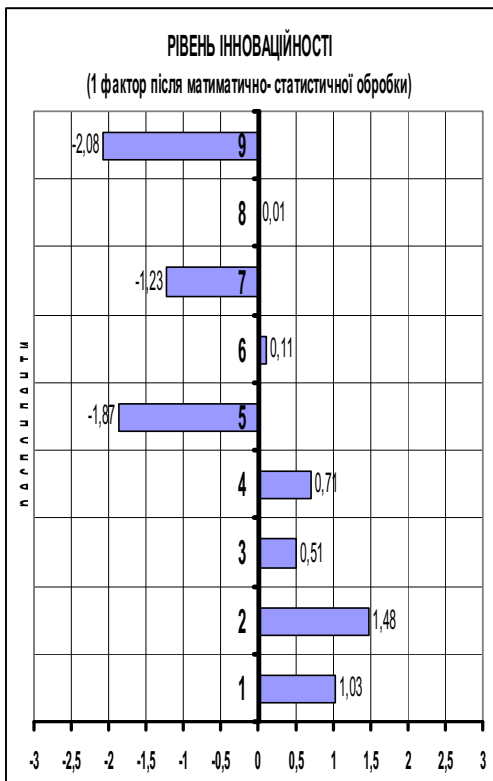


Рис. 7. Граф-схема «Рівень інноваційності персоналу освітніх організацій»

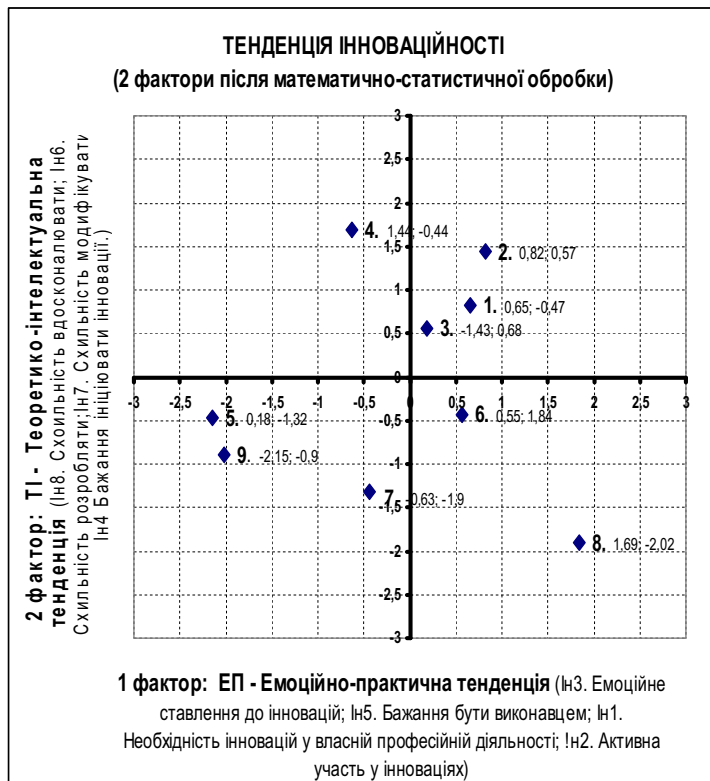


Рис. 8. Граф-схема «Тенденція (направленість) інноваційності персоналу освітніх організацій»

Результати проведеного дослідження інтегрального показника «інноваційності» персоналу освітніх організацій за шкалами «рівень інноваційності» та «тенденція інноваційності» дали змогу з'ясувати наступне: кого передусім необхідно залучати до інноваційної діяльності (у кого позитивна інноваційність), а хто байдуже буде ставитися до впровадження нововведень (у кого нульовий рівень інноваційності), і хто із персоналу буде активно протидіяти інноваційним процесам (у кого негативна інноваційність); а також визначити тенденцію (направленість) інноваційності персоналу і зрозуміти, кого із них необхідно залучати до інноваційної діяльності, яка має характер *емоційно-практичної* або *теоретико-інтелектуальної направленості*.

2.2. Багаторівнева модель рефлексивно-інноваційного тренінгу, коучингу «Психологічні засоби самовдосконалення і розвитку творчого потенціалу особистості» (далі – РІТ). Для формування внутрішньої психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності *розроблено* багаторівневий *рефлексивно-інноваційний тренінг, коучинг (РІТ)*, який являє собою практику психологічної взаємодії, що *ґрунтується* на інтерактивних методах групової роботи і коучингу (*це поєднання активних методів навчання і консультування, який активізує потенціал людини*). Він *полягає* у підвищенні показників роботи окремих людей і команд шляхом розкриття прихованого потенціалу та подолання обмежувальних стереотипів мислення. Він *підвищує* ефективність, стимулює природну синергію якості дій і внутрішньої рівновагу. *Забезпечує* усвідомлення і звільнення від стереотипів непродуктивного освітнього досвіду та діяльності шляхом переосмислення останньої і висунення завдяки цьому інновацій, які ведуть до подолання тих проблемно-конфліктних ситуацій, які виникають у процесі вирішення практичних завдань у сфері спілкування, діяльності, особистісному розвитку, професійному самовдосконаленні і корекції. Він *являє собою систему* спеціально організованих розвивальних взаємодій між його учасниками та їх взаємозбагачення. *Заняття дієві* з усіма категоріями педагогічних працівників, управлінців, менеджерів, психологів, спеціалістів по роботі з персоналом.

Курс тренінгу складається з десяти модулів (рівнів), при цьому кожний наступний модуль є логічним продовженням і завершенням попереднього, впроваджується у практику роботи освітніх організацій: *1-й модуль*: «Ваш успіх у відкритті Ваших можливостей» (є базовим курсом); *2-й модуль*: «Методи подолання життєвих криз та розвиток стресостійкості, здібностей до швидкої адаптації»; *3-й модуль*: «Сучасні психотехнології створення адекватної самооцінки, упевненості у собі, набуття здатності здійснювати новий можливий вибір»; *4-й модуль*: «Ефективні стратегії: створення позитивної мотивації, відкриття своєї Місії, прийняття рішень і постановка цілей»; *5-й модуль*: «Конфлікти у міжособистісних і ділових відносинах і шляхи їх врегулювання»; *6-й модуль*: «Шляхи подолання професійного стресу і синдрому професійного вигорання персоналу і організації»; *7-й модуль*: «Оволодіння мистецтвом публічних виступів»; *8-й модуль*: «Технології ефективного проведення дискусій»; *9-й модуль*: «Технології ефективного

проведення виробничих нарад»; 10-й модуль: «Управлінська компетентність керівника щодо управління колективом і розвитку персоналу організації».

Рефлексивно-інноваційного тренінг, коучинг [2; 3; 6] дозволяє за невеликий проміжок часу вирішити завдання інтенсивного формування і розвитку здібностей, які необхідні для реалізації професійного і особистісного самовизначення; зосередження на цьому зусиль дозволяє досягати оптимального розкриття та задіяння творчого потенціалу особистості в житті та професійній діяльності; *виступає як засіб*: вивільнення творчого потенціалу, підвищення особистісного і професійного росту, розвитку та корекції різноманітних людських змін; *результатом є* помітні особистісні і професійні зміни, які відбуваються у його учасників.

РІТ надає учасникам можливість: розкрити нові можливості, для успішного інноваційного вирішення багатьох завдань професійної діяльності, ефективного формування особистості із задіянням її особистих зусиль і резервів; *забезпечити* пошук людиною в самій собі мобілізуючих факторів для виходу із утруднень, екстремальних і проблемних ситуацій.

Мета РІТ – *здобуття* певних соціально-психологічних знань, оволодіння уміннями, навичками в сфері спілкування, діяльності, власного розвитку та корекції, що дозволяє **вирішити такі завдання**: **розвивати** рефлексивні навички та комунікативну компетентність; **розвивати** вміння адекватно сприймати себе і оточуючих, що дає можливість виробити та коректувати норми особистої поведінки та міжособистісної взаємодії; **розвивати** емоційну стійкість у складних життєвих ситуаціях і здібності до швидкої адаптації; **оволодіти** технологією вирішення міжособистісних протиріч і подолання конфліктних ситуацій; **розвивати** здатність гнучко реагувати на ситуацію, швидко перебудовуватись в різних умовах і різних групах, вийти на новий рівень управління своїми станами; **оволодіти** технологією створення адекватної самооцінки і впевненості в собі; **прояснити і розвивати** ціннісно-мотиваційну сферу особистості, оволодіти технологією створення позитивної мотивації, **оволодіти** технологією створення нових ефективних способів поведінки в особливо важких ситуаціях (подолання страхів публічних виступів, критики; позбавлення від залежностей, «шкідливих» звичок, травмуючих спогадів, від почуття провини, образи та інших «комплексів»); **оволодіти сучасними** технологіями прийняття рішень та постановки стратегічних і тактичних цілей тощо.

Переваги РІТ над традиційними методами навчання: тренінг *дозволяє* за невеликий проміжок часу **вирішити** завдання інтенсивного формування і розвитку здібностей, які необхідні для реалізації професійного і особистісного самовизначення, зосередження на цьому зусиль дозволяє досягати оптимального розкриття та задіяння творчого потенціалу особистості в житті та професійній діяльності. *Виступає як засіб*: вивільнення творчого потенціалу, підвищення особистісного і професійного росту, розвитку та корекції різноманітних людських змін. *Результатом є* помітні особистісні і професійні зміни, які відбуваються у його учасників. Більш детально багаторівнева модель і модулі РІТ описані у наукових публікаціях автора [19–25].

ВИСНОВКИ

Безперечно, що сучасні освітні організації не в змозі забезпечити гідне матеріальне заохочення інноваційної активності. Тому початковий вибір найбільш схильних до інноваційної діяльності співробітників дозволить частково розв'язати цю проблему. Саме тому є доцільним першочергове виявлення у колективі тієї його частини, яка вже найбільше психологічно готова до інноваційної діяльності. Опіраючись на цей кістяк, можна формувати нові норми і традиції і поступово залучати інших персонал освітніх організацій, підбираючи для кожного із них свій особливий мотивуючий вплив. Залучення інших членів колективу повинно бути строго індивідуальним і поступовим, з урахуванням результатів корекційного етапу, після проведення спеціалізованих семінарів-тренінгів, коучингів.

Вище згадана проблема формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій є багатоаспектною і багатогранною проблематикою, і там «цілина» яка потребує різносторонніх подальших досліджень. Можна розробляти і приймати (на найвищому рівні) багато нових законів, концепцій, положень, державних програм сприяння розвитку дитини і суспільства, які сприятимуть якості освіти, як-от «Програма Школи майбутнього», виділити мільйони гривень на побудову і модернізацію шкіл, впровадження проектів різних рівнів і напрямів проведення тощо, але якщо ті, на кого покладена відповідальність впровадити це у практику (управлінці і персонал організації), **не будуть готові** як у професійному так і психологічному контексті, результат буде не просто негативний, а й **буде загрожувати розвитку і психологічній безпеці дитини, колективу фахівців, родині, суспільству і державі в цілому**.

За узагальненими результатами науково-дослідної роботи з'ясовано, що третина **персоналу освітніх організацій мають позитивну «інноваційність»** (інтегральний показник). І тому саме їх в першу чергу необхідно залучати до впровадження інновацій. Але переважна більшість **персоналу освітніх організацій мають негативну «інноваційність»**, і якщо їм довірити впроваджувати інновації, то менше третини із них будуть *байдуже ставитись до їх впровадження*, а більше третини з них *взагалі створюватимуть активну протидію* і супротив впровадженню нововведень.

З'ясувалося, що є нагальна потреба у розробці науково-методичного забезпечення організації і проведенні експертизи й корекції психологічної готовності персоналу освітніх організацій до інноваційної діяльності. Насамперед доцільно з'ясувати вплив показника «інноваційності» персоналу освітніх організацій

на психічний розвиток учня; визначити відмінності персоналу освітніх організацій із різними показниками їх «інноваційності». Особливу увагу слід звернути на розробку і впровадження програми підготовки фахівців-експертів в галузі контрольно-оцінної діяльності на основі запропонованої технології (як у системі внутрішкільного підвищення кваліфікації, так і на курсах підвищення кваліфікації на базі інститутів післядипломної освіти педкадрів). Це дасть змогу сприяти розвитку професійної компетентності персоналу освітніх організацій і створити умови для психічного розвитку і самореалізації учнів, що в свою чергу надасть можливість поліпшити якість загальної середньої освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Ангеловски К. Учителя и инновации / К. Ангеловски. – М. : Просвещение, 1991. – 159 с.
2. Аткинсон М. Коучинг – новые возможности лидерства: Наука и искусство трансформационного коучинга / М. Аткинсон, Ре Т. Чоис ; пер. с англ. / под ред. А. Ястреб. – К. : Companion Group, 2009. – 208 с.
3. Добротворский И.Л. Коучинг – личная тренировка: Помощь в решении самых запутанных проблем в управлении, бизнесе и карьере. – М., 2006. – 186 с.
4. Гаврилова Т.П. Психологическое знание в арсенале средств практического психолога / Т.П. Гаврилова // Психологическая наука и образование. – 1989. – №2 – С. 33–39.
5. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія / Л.І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.
6. Дилтс Р. Коучинг с помощью НЛП / Роберт Дилтс. – СПб. : ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2004. – 256 с.
7. Інноваційна стратегія українських реформ / [Галчевський А.С., Кінах А.К., Семиноженко В.П.]. – К. : Знання України, 2004. – 338 с.
8. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л.М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
9. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л.М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
10. Кісарчук З.Г. Просвітницька і профілактична робота // Основи практичної психології : підручник / З.Г. Кісарчук. – К. : Либідь, 1999. – С. 256–266.
11. Корнетов Г.Б. Педагогическая среда: потенциал и проектирование / Г.Б. Корнетов // Школьные технологии. – 2006. – №3. – С. 23–32.
12. Кремень В.Г. Інноваційна людина: Україна на шляху європейської інтеграції / В.Г. Кремень. – К. : Агора, 2007. – С. 6–7.
13. Максименко С.Д. Економічна психологія: навчальна програма та комплекс діагностичних методик для підготовки економістів, менеджерів та психологів / С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер. – К. : Міленіум, 2004. – 36 с.
14. Поташник М.М. Развитие школы как инновационный процесс : [метод. пособ. для руководителей образовательных учреждений] / М.М. Поташник. – М. : Новая школа, 1994. – 164 с.
15. Рабочая книга практического психолога: Технология эффективной профессиональной деятельности : [пособие для специалистов, работающих с персоналом]. – М. : ИД «Красная площадь», 1996. – С. 70–71.
16. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы : метод. пособ. / под редакцией Лазарева В.С. – М. : Центр социальных и экономических исследований, 1995. – 158 с.
17. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл., та слухачів ін-тів післядипломної освіти / [Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова, О.В. Винославська та ін.]; за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.
18. Феномен інновацій: освіта, суспільство і культура : монографія / [В.Г. Кремень, В.В. Ільїн, В.В. Пролєєв, О.К. Микал, В.О. Рябенко та ін.]; за ред. В.Г. Кременя. – К. : Пед. думка, 2008. – 472 с.
19. Чудакова В.П. Управлінська компетентність керівників з формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища профільної школи : програма спецкурсу (семінару-тренінгу) / В.П. Чудакова. – К. : Інформаційні системи, 2012. – 45 с.
20. Чудакова В.П. Рефлексивно-інноваційний тренінг як засіб формування конкурентоспроможної особистості в умовах профільного, професійного і післядипломного навчання / В.П. Чудакова // Актуальні питання психологічного забезпечення навчально-виховного процесу у вищих навчальних закладах : м-ли міжвузівської науково-практичної конференції (м. Київ, 25 травня 2012). – К. : Нац. акад. внутр. справ, 2012. – С. 232–238.
21. Чудакова В.П. Технологія експертизи і корекції готовності педагогів до інноваційної діяльності: організаційно-психологічний аспект / В.П. Чудакова // Управління школою. – 2008. – №26 (218) вересень. – С. 18–28. *Продовження* : №27 (219) вересень. – С. 5–27 ; № 29 (21) жовтень. – С. 2–14.
22. Чудакова В.П. Технологія формування готовності педагогів до інноваційної діяльності як чинник забезпечення якості освітнього середовища профільної школи / В.П. Чудакова // Шкільному психологу усе для роботи. – 2010. – №11 (23) листопад. – С. 34–38.
23. Чудакова В.П. Управлінська компетентність керівників з формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища профільної школи / В.П. Чудакова // Управління школою. – 2012. – №19–21 (355–357) липень. – С. 10–20.
24. Чудакова В.П. Науково-методичне забезпечення формування готовності педагогів до інноваційної діяльності / В.П. Чудакова // Освіта і розвиток обдарованої особистості. – 2012. – №3–4 (серпень-вересень). – С. 186–205.
25. Чудакова В.П. Програма багаторівневого рефлексивно-інноваційного тренінгу «Психологічні засоби самовдосконалення і розвитку творчого потенціалу особистості» : програма 4-х модулів багаторівневого рефлексивно-інноваційного тренінгу / В.П. Чудакова. – К. : ППКП, 2007. – 37 с.
26. Швалб Ю.М. Принципи і моделі психологічної експертизи / Ю.М. Швалб // Практична психологія і соціальна робота. – 2000. – №1. – С. 22–25.
27. Експертиза в освіті : учеб. пос. для слуш. высш. уч. заведений / [ред. Д.А. Иванов]. – М. : Академия, 2008. – 336 с.
28. Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогической инноватики. Опыт разработки теории инновационных процессов в образовании : метод. пособ. / Н.Р. Юсуфбекова. – М. : ЦС ПО РСФСР, 1991. – 91 с.
29. Ясин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию / В.А. Ясин. – М. : Смысл, 2001. – 365 с.