

16. Управление персоналом. Энциклопедический словарь / [под ред. А.Я. Кибанова]. – М. : ИНФРА, 1998. – Т. VIII. – 453 с.
17. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации ; [пер. с англ.] / Д. Ульрих. – М. : Вильямс, 2007. – 304 с.
18. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Эксмо, 2005. – 544 с.
19. Шалахин И.В. Целевые комплексные программы в системе управленческих решений / И.В. Шалахин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.pravo.vuzlib.net/book\\_z142\\_page\\_22.html](http://www.pravo.vuzlib.net/book_z142_page_22.html)

УДК 159.9:371:11

## **ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ КОГНІТИВНОГО КОМПОНЕНТА ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМИ ПРАЦІВНИКАМИ**

**А.В. Вознюк**

*кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології  
Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти*

У статті розкрито зміст та основні складові когнітивного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками. Представлено результати емпіричного дослідження, які відображають рівень розвитку знань керівників освітніх організацій щодо змісту, мети, організаційних форм та методів здійснення основних складових управління педагогічними працівниками.

*Ключові слова:* керівники освітніх організацій, когнітивний компонент психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

В статье раскрыты содержание и основные составляющие когнитивного компонента психологической готовности руководителей образовательных организаций к управлению педагогическими работниками. Представлены результаты эмпирического исследования, отражающие уровень знаний руководителей образовательных организаций содержания, цели, организационных форм и методов осуществления основных составляющих управления педагогическими работниками.

*Ключевые слова:* руководители образовательных организаций, когнитивный компонент психологической готовности руководителей образовательных организаций к управлению педагогическими работниками.

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Важливим напрямком підготовки керівників освітніх організацій до успішного здійснення управління педагогічними працівниками є формування в них психологічної готовності до реалізації такого процесу, зокрема когнітивного компонента психологічної готовності.

У наших попередніх дослідженнях, базуючись на наукових підходах [2], було визначено, що когнітивний компонент психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками – це система знань, що необхідні для здійснення ефективного управління педагогічними працівниками.

За своїм змістом усі знання, які входять до когнітивного компонента, можна, на наш погляд, розділити на дві основні групи, які розкривають: зміст, мету та особливості складових управління педагогічними працівниками; систему організаційних форм та методів, які впливають на здійснення управління педагогічними працівниками.

Розкривши зміст та особливості основних складових когнітивного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками, наступним завданням нашого дослідження вбачаємо визначення рівня розвитку знань керівників освітніх організацій щодо змісту, мети, організаційних форм та методів здійснення основних складових управління педагогічними працівниками.

Виходячи із актуальності проблеми, **метою статті** є визначення рівня розвитку когнітивного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками.

### **МЕТОДИКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Для вивчення рівня розвитку когнітивного компонента психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками нами було підготовлено низку анкет, які стосувалися основних складових управління педагогічними працівниками (підбір та відбір педагогічних працівників, адаптація педагогічних працівників, оцінка педагогічних працівників, професійне навчання педагогічних працівників, особистісно-професійне зростання педагогічних працівників) та склалися з «відкритих» і «закритих» питань.

Кожна анкета передбачала дослідження трьох основних питань: зміст кожної складової управління педагогічними працівниками; мета здійснення складової управління педагогічними працівниками; організаційні форми та методи успішної реалізації складової управління педагогічними працівниками.

Необхідно зазначити, що на перше питання кожної анкети респонденти дають розгорнуту власну відповідь (відкрите питання), яка дає можливість встановити рівень розуміння керівниками освітніх організацій змісту кожної зі складових управління педагогічними працівниками.

Щодо другого питання кожної анкети (закрите питання), то тут слід наголосити, що мета здійснення складової управління педагогічними працівниками розкривається через два підходи: традиційний (спрямований на виконання поставлених завдань освітньої організації) та інноваційний (зорієнтований на задоволення потреб та розвиток як освітньої організації, так і педагогічних працівників).

Третє питання (закрите питання) відображає дві групи організаційних форм та методів для успішної реалізації складової управління педагогічними працівниками керівниками освітніх організацій, а саме: традиційні (індивідуальна бесіда, комплексна оцінка, різні форми контролю, лекторії, семінари та ін.) та інноваційні (тренінгові заняття, майстер-класи, створення портфоліо, створення системи інформаційної просвіти та ін.).

Для виявлення та фіксації рівнів знань щодо змісту, мети, організаційних форм та методів здійснення основних складових управління педагогічними працівниками в керівників освітніх організацій, базуючись на розробках Л.М. Карамушки [3], нами було використано шкалу показників:

1. «Надають великого значення» – адекватне та повне розкриття суттєвих ознак поняття (2–3 ознаки) – 3 бали;

2. «Надають середнього значення» – часткове розкриття окремих ознак (2–3 ознаки) та включення інших додаткових ознак – 2 бали;

3. «Не надають великого значення» – ознаки, що вважають не головними для змісту поняття – 1 бал.

У цілому, для обрахунку отриманих показників було використано якісні та кількісні методи: контент-аналіз для якісного аналізу відповідей опитуваних, методи описової статистики (програма SPSS (версія 13.0.) [1].

Дослідження проводилося на базі низки обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти на курсах підвищення кваліфікації серед керівників освітніх організацій протягом 2012–2013 навчального року. Вибірку склали 1100 керівників освітніх організацій.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ЇХ ОБГОВОРЕННЯ

### 1. Рівень знань керівників освітніх організацій сутності та специфіки підбору та відбору педагогічних працівників

Досліджуючи зміст підбору та відбору педагогічних працівників, було встановлено, що майже третина опитаних керівників освітніх організацій розкривають зміст цього поняття як «систему заходів, низку дій» (38,7%), «пошук найкращих фахівців» (36,0%). Значно менше керівників розуміють зміст цього поняття як «процес» (17,6%). Так, наприклад, деякі респонденти зазначали, що підбір педагогічних працівників – це «процес визначення професійних якостей», «процес виділення кандидата на вакантну посаду», «процес встановлення придатності працівника до виконання обов'язків» тощо. Також необхідно зазначити, що деяка частина опитаних керівників вказала на складність у визначенні такого поняття (7,5%).

Результати дослідження переважаючої мети здійснення підбору та відбору педагогічних працівників показали, що переважна більшість опитаних керівників освітніх організацій здійснюють підбір педагогічних працівників з метою «заміщення вакантної посади» (58,7%). Такі дані свідчать про те, що керівники чітко виконують свої функціональні обов'язки.

Приблизно третина опитаних керівників освітніх організацій вважають, що підбір та відбір педагогічних працівників необхідно здійснювати з метою «підтримки позитивного іміджу освітньої організації» (31,9%). Приблизно четверта частина опитаних керівників освітніх організацій наголошують на важливості проведення підбору педагогічних працівників з метою «виокремлення компетентних та ініціативних осіб здатних успішно вирішувати завдання освітньої організації» (24,3%) та «створення команди для успішного розвитку освітньої організації» (23,5%). Це дає підстави висунути припущення про те, що керівники усвідомлюють важливість мати в організації конкурентоздатних педагогічних працівників, які б мали можливість надавати якісні освітні послуги та впроваджувати у навчально-виховний процес інноваційні технології.

І лише незначна частина опитаних керівників звертають увагу на важливості здійснювати підбір та відбір педагогічних працівників з метою «запровадження нових освітніх програм» (2,7%) та «введення нових предметів чи збільшення годин з навчального предмета» (0,4%) (табл. 1).

Таблиця 1

#### Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій мети здійснення підбору та відбору педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)

№ з/п	Мета підбору та відбору педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Заміщення вакантної посади	58,7	20,9	20,4
2	Підтримки позитивного іміджу освітньої організації	31,9	15,6	52,5
3	Виокремлення компетентних та ініціативних осіб, здатних успішно вирішувати завдання освітньої організації	24,3	29,1	46,6
4	Створення команди для успішного розвитку освітньої організації	23,5	34,8	41,7
5	Запровадження нових освітніх програм	2,7	11,5	85,8
6	Введення нових предметів чи збільшення годин з предмета	0,4	18,9	80,7

Що стосується вибору методів й засобів для успішного здійснення підбору та відбору педагогічних працівників керівниками освітніх організацій, то результати дослідження показали, що переважна більшість опитаних керівників віддають перевагу «аналізу особових документів» (61,4%) та «проведенню індивідуальної бесіди» (59,6%). Крім того, 26,8% опитаних керівників вважають значущим проведення «комплексної оцінки компетентних осіб» для підбору компетентних педагогічних працівників, які були б здатні виконувати завдання освітньої організації.

І лише незначна частина опитаних керівників звертають увагу на важливість підбору педагогічних працівників за результатами проведення різних форм опитування («аналіз даних відповідно до психограми») (2,8%) та «професіограми» (1,3%). Це дає підстави висунути припущення про те, що більшість керівників не вміють правильно скласти професіограму, яка б дала можливість комплексно оцінити рівень компетентності педагогічного працівника та визначити перспективи його професійного зростання. А також більшість керівників не залучають до підбору та відбору педагогічних працівників практичних психологів, які б надали якісну характеристику рівня готовності педагогічного працівника виконувати функціональні обов'язки.

Привертає увагу той факт, що керівники освітніх організацій під час підбору та відбору педагогічних працівників не вважають за потрібне проведення «бесіди по телефону» (0,0%) (табл. 2).

Таблиця 2

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій методів й засобів підбору та відбору педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Методи й засоби підбору та відбору педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Аналізу особових документів	61,4	37,8	0,8
2	Проведення індивідуальної бесіди	59,3	39,1	1,6
3	Комплексна оцінка компетентних осіб	26,8	23,9	49,3
4	Аналіз даних відповідно до психограми	2,8	14,5	82,7
5	Аналіз даних відповідно до професіограми	1,3	2,6	96,1
6	Бесіда по телефону	0,0	2,7	97,3

## **2. Рівень знань керівників освітніх організацій змісту та особливостей професійної адаптації педагогічних працівників**

Результати дослідження змісту професійної адаптації педагогічних працівників дають підстави стверджувати, що переважна більшість опитаних керівників розкривають його через поняття «пристосування» (74,8%), наприклад, «пристосування до нових умов» або «пристосування до виконання нових функціональних обов'язків» тощо.

Приблизно четверта частина опитаних наголошують, що професійна адаптація педагогічних працівників свідчить про «відчуття комфорту в освітній організації» (23,1%). І лише незначна кількість опитаних керівників розуміють зміст даного поняття як «готовність до виконання завдань» (2,1%).

У процесі аналізу даних, які стосуються мети здійснення професійної адаптації педагогічних працівників, встановлено, що переважна більшість керівників здійснюють такий процес з метою «пристосування до змісту, умов праці на робочому місці в новій освітній організації» (58,1%), «засвоєння професійно-рольових, нормативних вимог, цінностей освітньої організації» (54,2%). Це свідчить про той факт, що більшість керівників займаються лише питаннями адаптації новопризначених педагогічних працівників.

Дещо менше опитаних керівників наголошують на важливості «пристосування педагогічного працівника, враховуючи власні інтереси та ступінь його взаємосприйняття керівником» (43,8%). Це дає підстави висунути припущення про те, що для керівників важливо бути впевненим у компетентності працівників та рівні довіри формальних стосунків.

Приблизно третина опитаних керівників зазначають, що на професійну адаптацію педагогічних працівників впливає рівень «узгодження завдань освітньої організації з особистісними мотивами й професійними можливостями педагогічного працівника» (31,7%).

І лише 15,3% опитаних керівників здійснюють професійну адаптацію педагогічних працівників з метою «визначення готовності педагогічних працівників до нововведень та сприйняття ними інноваційних завдань освітньої організації». У свою чергу, 2,9% опитаних керівників вважають за необхідне для успішної професійної адаптації педагогічних працівників здійснювати «узгодження різних форм взаємодії керівника з педагогічними працівниками». Цей показник свідчить про те, що для керівників важливо чітко вибудувати систему співпраці з підпрацівниками, яка ґрунтуватиметься на паритетності та взаємодовірі, не порушуючи субординації (табл. 3).

Що стосується вибору організаційних форм та методів для успішного здійснення професійної адаптації педагогічних працівників керівниками освітніх організацій, то результати дослідження показали, що переважна більшість опитаних керівників віддають перевагу «створенню школи молодого вчителя» (67,2%) та проведенню «різних форм контролю для визначення компетентності» педагогічних працівників

(54,8%). Це дає підставу стверджувати про формальний підхід до здійснення професійної адаптації педагогічних працівників, а саме більшість керівників лише розробляють план «Школа молодого вчителя», відвідують серію занять для встановлення рівня професіоналізму педагогічних працівників, призначають наставника для новопризначених педагогічних працівників тощо.

Таблиця 3

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій  
мети професійної адаптації педагогічних працівників  
(у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Мета професійної адаптації педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Пристосування до змісту, умов праці в новій освітній організації	58,1	36,8	5,1
2	Засвоєння професійно-рольових, нормативних вимог, цінностей освітньої організації	54,2	21,7	24,1
3	Пристосування педагогічного працівника, враховуючи власні інтереси та ступінь його взаємосприйняття керівником	43,8	29,1	27,1
4	Узгодження завдань освітньої організації з особистісними мотивами й професійними можливостями педагогічного працівника	31,7	17,6	50,7
5	Визначення готовності педагогічних працівників до нововведень та сприйняття ними інноваційних завдань освітньої організації	15,3	23,6	61,1
6	Узгодження різних форм взаємодії керівника освітньої організації з педагогічними працівниками	2,9	11,7	85,4

У свою чергу, приблизно третина опитаних керівників освітніх організацій наголошують на важливості проведення «індивідуальних консультацій» (32,4%). Це дає підставу висунути припущення про те, що керівники освітніх організацій вважають за необхідне провести серію зустрічей з педагогічним працівником, з одного боку, з метою встановлення його професійних можливостей та інтересів, а з іншого – визначення значущості такого працівника для виконання завдань освітньої організації.

Крім того, 28,9% опитаних керівників освітніх організацій вважають значущим проведення «навчальних семінарів» у рамках засідань методичних об'єднань учителів-предметників. Значно менше опитаних керівників звертають увагу на важливості для професійної адаптації педагогічних працівників проведення «майстер-класів» (16,5%) та «тренінгових занять» (14,3%). І лише незначна частина опитаних керівників освітніх організацій для успішної професійної адаптації педагогічних працівників вважають за необхідне «створення системи інформаційного середовища» (1,7%) (табл. 4).

Таблиця 4

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій  
організаційних форм та методів професійної адаптації  
педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Організаційні форми та методи професійної адаптації педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Створення школи молодого вчителя	67,2	27,2	5,6
2	Різні форми контролю для визначення компетентності педагогічних працівників	54,8	31,7	13,5
3	Індивідуальні консультації	32,4	38,1	29,5
4	Навчальні семінари	28,9	42,7	28,4
5	Майстер-класи	16,5	14,2	69,3
6	Тренінгові заняття	14,3	28,5	57,2
7	Створення системи інформаційного середовища	1,7	19,6	78,7

**3. Рівень знань керівників освітніх організацій сутності та специфіки здійснення оцінювання педагогічних працівників**

У процесі визначення змісту оцінювання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій, встановлено, що переважна більшість опитаних керівників розглядають зміст оцінювання педагогічних працівників через окремі складові їх професійної діяльності («визначення відповідності виконання професійних обов'язків» (35,1%), «визначення результативності» (32,9%), «визначення рівня професіоналізму» (31,2%). І лише незначна кількість керівників наголошують на важливості оцінювання педагогічних працівників для встановлення їх професійного потенціалу (0,8%).

За результатами дослідження мети оцінювання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій було встановлено, що переважна більшість опитаних керівників здійснюють цей процес з метою «визначення результативності діяльності педагогічних працівників за певний проміжок часу» (62,3%), «встановлення відповідності виконання професійних обов'язків педагогічних працівників на відповідній посаді» (53,6%), «встановлення рівня знань, вмінь, навичок та рівня психологічних компетенцій педагогічних працівників для вирішення завдань освітньої організації» (47,2%). Такі дані свідчать про те, що більшість керівників асоціюють поняття «оцінка педагогічних працівників» з поняттям «атестація педагогічних працівників» і, таким чином, проводять оцінювання педагогічних працівників у рамках планового проведення атестації.

Дещо менше опитаних керівників освітніх організацій вказують на важливість здійснювати оцінювання педагогічних працівників з метою «визначення рівня готовності педагогічних працівників до надання якісних освітніх послуг» (32,5%). Привертає увагу той факт, що лише незначна кількість опитаних керівників здійснюють оцінювання педагогічних працівників з метою «визначення резервів педагогічних працівників для професійного вдосконалення» (16,8%) та «визначення творчого прихованого потенціалу для особистісно-професійного зростання» (11,5%) (табл. 5).

Таблиця 5

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій  
мети оцінювання педагогічних працівників  
(у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Мета оцінювання педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Визначення результативності діяльності педагогічних працівників за певний проміжок часу	62,3	27,1	10,6
2	Встановлення відповідності виконання професійних обов'язків педагогічних працівників на відповідній посаді	53,6	32,8	13,6
3	Встановлення рівня знань, вмінь, навичок та рівня психологічних компетенцій педпрацівників для вирішення завдань освітньої організації	47,2	42,6	10,2
4	Визначення рівня готовності педагогічних працівників до надання якісних освітніх послуг	32,5	26,4	41,1
5	Визначення резервів педпрацівників для професійного вдосконалення	16,8	18,9	64,3
6	Визначення творчого прихованого потенціалу для особистісно-професійного зростання	11,5	8,3	80,2

Що стосується вибору організаційних форм та методів для успішного проведення оцінювання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій, то результати дослідження показали, що приблизно третина опитаних керівників віддають перевагу «комплексній оцінці компетентної робочої групи» (36,5%), «різними формам контролю для визначення рівня компетентності» (34,1%), «комплексній оцінці адміністрації освітньої організації» (32,7%), «різними формам звітності за виконання посадових обов'язків» педагогічних працівників (28,4%). Це дає підставу стверджувати те, що більшість керівників здійснюють адміністративний контроль за професійною діяльністю педагогічних працівників.

Приблизно четверта частина опитаних керівників з метою оцінювання педагогічних працівників проводять «творчі педагогічні вечори» (24,5%). І лише незначна частина опитаних керівників з метою оцінювання педагогічних працівників проводять «навчальні семінари» (9,3%) та рекомендують їм створити й презентувати портфоліо (1,4%) (табл. 6).

Таблиця 6

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій  
організаційних форм та методів оцінювання  
педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Організаційні форми та методи оцінювання педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Комплексна оцінка компетентної робочої групи	36,5	31,9	31,6
2	Різні форми контролю для визначення рівня компетентності	34,1	28,2	37,7
3	Комплексна оцінка адміністрації освітньої організації	32,7	24,1	8,6
4	Різні форми звітності за виконання посадових обов'язків	28,4	18,3	53,3
5	Творчі педагогічні вечори	24,5	38,6	36,9
6	Навчальні семінари	9,3	10,5	80,2
7	Створення портфоліо	1,4	6,4	92,2

#### 4. Рівень знань керівників освітніх організацій змісту та специфіки професійного навчання педагогічних працівників

У процесі визначення змісту професійного навчання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій встановлено, що переважна більшість опитаних керівників асоціюють поняття «професійне навчання» педагогічних працівників з курсами «підвищення кваліфікації» (64,3%). Значно менше опитаних керівників розглядають зміст професійного навчання педагогічних працівників як «підвищення рівня професійної майстерності» (18,7%) та «підвищення професійного вдосконалення» (16,5%). І лише незначна кількість опитаних керівників розуміють зміст цього поняття, як «систему заходів для реалізації професійних інтересів» (0,6%).

За результатами дослідження мети професійного навчання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій було встановлено, що переважна більшість опитаних керівників здійснюють цей процес з метою «планового проведення підвищення кваліфікації» (52,4%) та «створення умов для професійного вдосконалення» (49,2%). Дещо менше опитаних керівників освітніх організацій вказують на важливість здійснювати професійне навчання педагогічних працівників з метою «розширення професійних можливостей» (39,6%), «реалізації професійних інтересів та впровадження їх у навчально-виховний процес» (34,1%).

Привертає увагу той факт, що лише незначна кількість опитаних керівників здійснюють професійне навчання педагогічних працівників з метою «виокремлення нового неординарного погляду на виконання професійних обов'язків педагогічних працівників» (14,2%) та «виробничо-необхідна перепідготовки окремих педагогічних працівників» (0,4%) (табл. 7).

Таблиця 7

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій мети професійного навчання педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Мета професійного навчання педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Планове проведення підвищення кваліфікації	52,4	39,1	8,5
2	Створення умов для професійного вдосконалення	49,2	48,5	2,3
3	Розширення професійних можливостей	39,6	42,7	17,7
4	Реалізації професійних інтересів	34,1	12,6	53,3
5	Виокремлення нового неординарного погляду на виконання професійних обов'язків	14,2	16,7	69,1
6	Виробничо-необхідна перепідготовка окремих педагогічних працівників	0,4	8,5	91,1

Що стосується вибору організаційних форм та методів для успішного професійного навчання педагогічних працівників керівниками освітніх організацій, то результати дослідження показали, що приблизно половина опитаних керівників віддають перевагу «курсам підвищення кваліфікації» (46,8%). Дещо менше опитаних керівників вказують на важливості «вивчення передового педагогічного досвіду» (39,2%) та проведення різного роду «навчальних семінарів», «тренінгових занять» (36,4%). У свою чергу, приблизно четверта частина опитаних керівників освітніх організацій наголошують на важливості проведення «зустрічей з компетентними працівниками відповідної тематики» (27,1%) та «майстер-класів» (25,8%).

І лише незначна частина опитаних керівників для успішного професійного навчання педагогічних працівників вважають доречним проведення «педагогічних читань, лекторіїв, конференцій» (0,9%) (табл. 8).

Таблиця 8

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій організаційних форм та методів професійного навчання педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Організаційні форми та методи професійного навчання педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Курси підвищення кваліфікації	46,8	32,7	20,5
2	Вивчення передового педагогічного досвіду	39,2	53,2	7,6
3	Навчальні семінари, тренінгові заняття	36,4	47,8	15,8
4	Зустрічі з компетентними працівниками відповідної тематики	27,1	49,5	23,4
5	Майстер-класи	25,8	56,3	17,9
6	Педагогічні читання, лекторії, конференції	0,9	14,3	84,8

## 5. Рівень знань керівників освітніх організацій сутності та особливостей особистісно-професійного зростання педагогічних працівників

У процесі визначення змісту *особистісно-професійного зростання педагогічних працівників* керівниками освітніх організацій встановлено, що майже третина опитаних керівників розкривають зміст цього поняття як «підвищення рівня професіоналізму» (38,5%), «самовдосконалення у професійній сфері» (36,2%). Значно менше керівників розуміють зміст цього поняття як «здатність до пошуку нових знань» (14,8%). Також необхідно зазначити, що деяка частина опитаних керівників вказала на складність у визначенні цього поняття (10,5%).

За результатами дослідження *мети особистісно-професійного зростання педагогічних працівників* керівниками освітніх організацій було встановлено, що приблизно половина опитаних керівників здійснюють такий процес з метою «створення умов для усвідомлення необхідності до особистісно-професійного самовдосконалення педагогічних працівників» (43,7%) та «створення ситуації успіху та активізації до професійного вдосконалення педагогічних працівників» (42,1%). Дещо менше опитаних керівників вказують на важливість здійснювати особистісно-професійне зростання педагогічних працівників з метою «формування вміння прогнозувати самовдосконалення та професійне зростання» (36,4%).

Привертає увагу той факт, що лише незначна кількість опитаних керівників здійснюють особистісно-професійне зростання педагогічних працівників з метою «створення умов для просування педагогічних працівників від «перевідкриття» відомого до власних творчих знахідок» (14,8%) та «здатність до пошуку власних нестандартних рішень та відмови від стандартних варіантів» (10,2%), «підвищення продуктивності праці педагогічних працівників в умовах соціально-економічних змін та освітніх інноваційних технологій» (0,3%) (табл. 9).

Таблиця 9

**Аналіз розуміння керівниками освітніх організацій мети особистісно-професійного зростання педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

№ з/п	Мета особистісно-професійного зростання педагогічних працівників	Надають великого значення	Надають середнього значення	Не надають великого значення
1	Усвідомлення необхідності до особистісно-професійного самовдосконалення	43,7	49,6	6,7
2	Створення ситуації успіху та активізації до професійного вдосконалення	42,1	52,8	5,1
3	Формування вміння прогнозувати самовдосконалення та професійне зростання	36,4	46,3	17,3
4	Створення умов для просування педагогічних працівників від «перевідкриття» відомого до власних творчих знахідок	14,8	20,5	64,7
5	Здатність до пошуку власних нестандартних рішень та відмови від стандартних варіантів	10,2	7,3	82,5
6	Підвищення продуктивності праці педагогічних працівників в умовах соціально-економічних змін та освітніх інноваційних технологій	0,3	6,8	92,9

Що стосується вибору *організаційних форм та методів для успішного особистісно-професійного зростання педагогічних працівників* керівниками освітніх організацій, то результати дослідження показали, що приблизно половина опитаних керівників віддають перевагу «вивченню передового педагогічного досвіду» (42,4%) та «проведенню творчих педагогічних вечорів» (40,8%). Дещо менше опитаних керівників вказують на важливості «створення та презентація портфоліо» (37,2%) та «проведення «майстер-класів» (32,7%). У свою чергу, приблизно четверта частина опитаних керівників освітніх організацій наголошують на важливості проведення «навчальних семінарів, тренінгових занять» (23,8%). І лише незначна частина опитаних керівників для успішного особистісно-професійного зростання педагогічних працівників вважають на доречності проведення «педагогічних читань, лекторіїв, конференцій» (1,3%).

## ВИСНОВКИ

Вивчаючи зміст кожної з складових управління педагогічними працівниками, було встановлено, що переважна більшість опитаних керівників освітніх організацій розкривають зміст кожної складової згідно з чітким дотриманням нормативних документів та вчасним виконанням посадових обов'язків педагогічними працівниками.

У процесі аналізу даних, які стосуються мети основних складових управління педагогічними працівниками, встановлено, що переважна більшість керівників освітніх організацій вважають основною метою підбору та відбору педагогічних працівників заміщення вакантної посади, професійної адаптації – пристосування до нових умов праці, оцінювання – встановлення результативності діяльності, професійного

навчання – планове проведення підвищення кваліфікації, особистісно-професійного зростання – професійне вдосконалення педагогічних працівників.

У результаті дослідження було встановлено: більшість керівників вважають, що успішна реалізація складових управління педагогічними працівниками буде залежати від запровадження інноваційних організаційних форм та методів. Такі керівники наголошують на важливості проведення в самій освітній організації майстер-класів та тренінгових занять фахівцями відповідної тематики, створення цілісної системи інформаційної просвіти.

Таким чином, на основі дослідження рівня знань керівниками освітніх організацій змісту складових управління педагогічними працівниками та їх особливостей виникла необхідність визначення комплексу організаційних форм та активних методів щодо підвищення рівня обізнаності з цієї проблеми. Ці завдання, на нашу думку, можуть бути вирішені в системі післядипломної педагогічної освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бююль А. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей / А. Бююль, П. Цефель ; пер. с нем. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2002. – 608 с.
2. Вознюк А.В. Сутність та основні компоненти психологічної готовності керівників освітніх організацій до управління педагогічними працівниками / А.В. Вознюк // Теоретичні і прикладні проблеми психології : зб. наук. праць / [гол. ред. колегії збірника Н.Є. Завацька]. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – № 3 (29). – С. 71–79.
3. Карамушка Л.М. Психологічні основи управління освітніми організаціями : дис. ... докт. психол. наук : 19.00.05 / Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України / Л.М. Карамушка. – К., 2000. – 467 с.
4. Карамушка Л.М. Особливості традиційного та інноваційного підходів до управління педагогічними працівниками в освітніх організаціях / Л.М. Карамушка, А.В. Вознюк // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2012. – Т. 1. : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2012. – Вип. 35. – С. 44–49.

УДК 159.922.2:336.7:331.108

## ВПЛИВ ЧИННИКІВ МЕЗОРІВНЯ НА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ВІДДАНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПЕРСОНАЛУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЗАЙНЯТОСТІ

**Л.М. Карамушка**

*член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор,  
завідувачка лабораторії організаційної психології  
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

**К.Ю. Охотницька**

*аспірантка лабораторії організаційної психології  
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті розглядаються чинники мезорівня (чинники, що стосуються діяльності організації) та їх вплив на розвиток відданості організації в персоналу державної служби зайнятості. Аналізується зв'язок між рівнем організаційного розвитку, соціально-психологічного клімату в колективі та компонентами відданості організації в персоналу державної служби зайнятості.

*Ключові слова:* державна служба зайнятості; відданість організації; чинники формування відданості організації; організаційний розвиток; соціально-психологічний клімат.

В статье рассматриваются факторы мезоуровня (факторы, касающиеся деятельности организации) и их влияние на развитие преданности организации у персонала государственной службы занятости. Анализируется связь между уровнем организационного развития, социально-психологического климата в коллективе и компонентами преданности организации у персонала государственной службы занятости.

*Ключевые слова:* государственная служба занятости; преданность организации; факторы формирования преданности организации; организационное развитие; социально-психологический климат.

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Одним із важливих чинників підвищення ефективності діяльності сучасних організацій є врахування відданості персоналу організації. Ця проблема на матеріалі діяльності вітчизняних організацій ще не є достатньо дослідженою. Деякі аспекти згаданої проблеми знайшли відображення у працях окремих науковців [1; 2; 4; 5; 6; 7; 8]. Разом із тим, ця проблема раніше не вивчалась на матеріалах діяльності організацій системи державної служби зайнятості. Водночас, від успішності діяльності цих організацій залежить розв'язання багатьох соціально-економічних проблем, які стосуються зайнятості населення.

Враховуючи актуальність та недостатню розробленість проблеми, нами визначено **мету дослідження:** проаналізувати зв'язок чинників мезорівня (соціально-психологічного клімату в колективі та рівня організаційного розвитку) та організаційної відданості в персоналу державної служби зайнятості.