

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
ОН-ЛАЙН КОНФЕРЕНЦІЇ:

**«СУЧАСНА СТУДЕНТСЬКА НАУКА
ЯК ОСНОВА МАЙБУТЬОГО ПОТЕНЦІАЛУ
УКРАЇНСЬКОЇ НАЦІЇ»**

КИЇВ – 2022

УДК 37.07

«Сучасна студентська наука як основа майбутнього потенціалу української нації», 20 травня 2022 р., Київ, 2022. 108 с.

ISBN 978-617-8102-11-1

Збірник студентських наукових праць укладено за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної он-лайн конференції **«Сучасна студентська наука як основа майбутнього потенціалу української нації»**, яка відбулась 20 травня 2022 року на гуманітарно-педагогічному факультеті Національного університету біоресурсів і природокористування України. Збірник охоплює актуальні аспекти сучасних проблем управління персоналом організацій та підприємств, а також управління закладами освіти.

Рекомендовано вченою радою гуманітарно-педагогічного факультету Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 10 від 10 червня 2022 року).

Редакційна колегія: Савицька І.М., канд. філос. наук, доц. (голова); Кубіцький С.О., канд. пед. наук, проф. (заступник голови ред. колегії); Базелюк В.Г., канд. пед. наук, доц. (секретар); Буцик І.М. д-р пед. наук, доц.; Журавська Н.С. д-р пед. наук, проф.; Рудик Я.М., канд. пед. наук, доц.; Білан Л.Л., канд. пед. наук, доц.; Ковальчук Т.І., канд. пед. наук, доц.

Тези подано в авторській редакції. Автори тез відповідають за достовірність викладеного матеріалу, за правильність цитування джерел, посилання на них та інші відомості. Передруковувати опубліковані в збірнику наукових праць матеріали дозволяється тільки за згодою авторів.

© НУБіП України, 2022

© Автори, 2022

ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Алла Бамбура,

магістр I р.н.;

Тамара Ковальчук,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України,

кандидатка педагогічних наук, доцентка

На даний час державна політика в освітній сфері спрямована на її внутрішню модернізацію. В ході реформування галузі освіти змінюються концептуальні підходи до функціонування школи, її ролі в громадянському суспільстві, взаємовідносин учасників освітнього процесу. З огляду на це зростає і рівень професійних вимог до педагогічних працівників загалом та керівників освітніх закладів зокрема. Поняття «управління» та «керівництво» на перший погляд є подібними за значенням, але відрізняються за об'єктами та суб'єктами. Управління здійснюється над системами чи процесами, керівництво – над працівниками, колективами [1]. Управлінська діяльність скерована на прийняття рішень, упорядкування, контроль об'єкта управління у відповідності до поставлених цілей, аналіз та узагальнення на основі реального стану справ. Вона є багатофункціональною по своїй суті та перебуває в залежності від своєрідності професійного середовища [2]. Не викликає сумнівів той факт, що успішна діяльність школи, її авторитет в місцевій громаді значною мірою залежить від здатності директора навчального закладу до управління, його вміння організувати роботу педагогічного колективу, особистих ділових якостей. Зі зростанням автономії закладів освіти паралельно зростає і відповідальність, яка лежить на керівниках. Сучасний керівник закладу освіти повинен володіти навиками стратегічного планування, бути здатним приймати самостійні

управлінські рішення, здійснювати аналітичну діяльність. Директор школи є не просто адміністратором, а виконує функції освітнього менеджера. Тому нині галузь потребує фахівців своєї справи, представників нової генерації, які будуть розбудовувати навчальні заклади нового типу відповідно до умов Нової Української школи. Подібні вимоги зумовлюють потребу у підготовці кадрів, яка здійснюється в рамках вузівської чи післядипломної освіти. Професійна підготовка майбутніх керівників у сфері освіти має забезпечувати належний рівень їх управлінських компетенцій, вміння діяти в реальних ситуаціях, застосовувати науково обґрунтовані технології управління. На жаль, рівень знань колишніх випускників ЗВО часто не дозволяє їм на належному рівні виконувати свої професійні обов'язки. Тому система підготовки майбутніх управлінців в галузі освіти потребує постійного, але гнучкого вдосконалення, перегляду підходів, розробки нових технологій навчання. Дана проблематика є предметом наукових дискусій, вона досліджується значною кількістю науковців. Управління є особливим видом діяльності, спрямованої на забезпечення стабільної роботи керованої системи, її розвитку. Однією зі сфер управління є соціальне управління. Саме до цієї сфери відноситься управління освітою. В управлінні школою поєднуються правове, адміністративне, соціальне та економічне управління, які разом становлять педагогічне управління. Управління загальноосвітнім навчальним закладом являє собою прийнятну взаємодію керівника з педколективом, технічним персоналом, учнями, батьками, громадськістю, спрямовану на організацію спільної роботи, розвиток освітнього закладу. Управління школою залежить від ряду закономірностей та підпорядковується науково обґрунтованим принципам. Актуальним для сучасного керівника є питання його готовності до управлінської діяльності. Поняття «готовність» позначає здатність здійснювати діяльність. Керівник навчального закладу має проявити психологічну, теоретичну, практичну, фізичну та соціальну готовність до своєї діяльності. Готовність до управлінської діяльності – спроможність особистості кваліфіковано здійснювати управління. Психологічна готовність до управління включає в себе комплекс здібностей,

знань, умінь, навичок, ціннісних орієнтацій, самооціночних суджень та готовності до різних аспектів професійної діяльності. Законодавство та нормативно-правові документи ставлять дуже високі вимоги до керівника закладу загальної середньої освіти. Необхідні якості набуваються в контексті професійної підготовки – спеціально організованого процесу освоєння знань, умінь, навичок, отримання управлінських компетенцій. Майбутній керівник школи може отримати професійну підготовку в межах формальної (ВНЗ, післядипломна освіта) та неформальної (семінари, самоосвіта, індивідуальні програми) освіти. Підготовка в системі вищої освіти здійснюється за спеціальністю 073 «Менеджмент» та освітньою програмою «Управління навчальним закладом». Навчальні дисципліни забезпечуються комплексом навчально-методичного забезпечення. На даний час зміст професійної освіти спрямовується у напрямі якості надання освітніх послуг. Завдяки професійній підготовці майбутній керівник навчального закладу отримує не тільки сукупність теоретичних знань, але й формує систему власних ціннісних орієнтацій. Для ефективного засвоєння навчальних дисциплін магістрантами мають бути створені відповідні педагогічні умови. У процесі професійної підготовки викладачі застосовують цілий комплекс форм і методів роботи, серед яких перевага віддається активним формам навчання, самостійній роботі студентів. За останні двадцять років система вищої освіти України зазнала суттєвих змін. Відбулося становлення спеціальної підготовки майбутніх керівників навчальних закладів як окремої спеціальності. Останнім часом на державному рівні значно зросли вимоги до професійних компетенцій директора школи. Керівник навчального закладу поступово набирає статусу менеджера освіти. Він має проявляти в першу чергу підприємливість та ініціативність. Зміна поглядів на професійні характеристики керівника закладу загальної середньої освіти має відповідно відобразитися на змісті професійної освіти. Актуально буде включити до змісту професійної підготовки психологічні тренінги, заняття з практичним психологом. Готовність до управління є важливою якісною

характеристикою майбутніх менеджерів освіти, без якої вони не зможуть ефективно працювати за фахом

Список використаних джерел:

1. Мармаза О.І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
2. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навчальний посібник / Т. М. Десятов та ін. Харків : Видавнича група «Основа», 2003. 240 с.
3. Освітній менеджмент в умовах змін : навч. посібник / Л. Калініна та ін.; за заг. ред. В. Олійника, Н. Протасової та ін. Луганськ, 2011. 308 с.
4. Сігетій І. П. Розвиток готовності педагогічних працівників до інформаційно-управлінської діяльності в системі післядипломної освіти: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Ігор Петрович Сігетій; Закарпатський інститут післядипломної педагогічної освіти МОН України. Ужгород, 2019. 272 с.
5. Управління інноваційним розвитком загальноосвітнього навчального закладу : моделі, соціокультурні процеси, технології : наук.-метод. посібник / Л. М. Калініна та ін. ; за наук. ред. проф. Л. М. Калініної. Київ, Володимирець : Інформатодор, 2011. 560 с.
6. Щекатунова Г. Інноваційний розвиток загальноосвітнього навчального закладу – вимога сьогодення. *Післядипломна освіта*. 2012. № 1. С. 40-46.

РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Алла Білоконь

магістр I р.н.;

Тамара Ковальчук,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України,

кандидатка педагогічних наук, доцентка

Актуальність обраної теми обумовлена економічними і соціокультурними змінами в сучасному українському суспільстві, потребою впровадження принципово нової концептуальної моделі освіти, нерозривно пов'язаної з інтеграційними процесами та заснованою на нових уявленнях про інформацію, діяльність, особистість, нові норми поведінки, нову місію педагога в освітньому просторі. Розглядаючи питання розвитку особистісних якостей керівника важливо відзначити, що сучасний керівник – це особистість, яка веде за собою та вміє об'єднати колектив для досягнення поставлених цілей, ефективного розвитку закладу освіти.

Як зазначає С. Ніколаєнко, ефективний керівник закладу мусить, як святий хліб на дріжджах, вистоятися, здобути знання, досвід, визріти і бути готовим до цієї складної діяльності [1].

Ефективне управління закладом освіти залежить від особистісних якостей керівника. Авторитет керівника в закладі підносить на вищий рівень організаційні, соціальні, психологічні аспекти діяльності колективу.

Висвітлення питання особистісних якостей керівника закладу дошкільної освіти, – це вимога зумовлена постійним прогресом розвитку суспільства, його динамічним перетворення у сучасних реаліях.

Саме керівник є флагманом в колективі. Він має бути професіоналом, мати широкий світогляд й уміння спілкуватися з людьми, дітьми, досконало знати психологічні особливості дітей; мати високу ерудицію, давати слушні поради. Керівник має бути людиною ініціативною, наполегливою, вміти аналізувати події і явища, системно мислити. Додадуть у скарбничку керівника і його харизматичні риси особистості – особлива здатність залучати, спрямовувати та утримувати увагу навколишніх і завдяки цьому завойовувати успіх. Варто пам'ятати і про флюїди випромінювання (блиск очей, посмішку), самопрезентацію, зовнішній вигляд.

Якості особистості керівника – найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність. У психологічному аспекті вони залежать від характеру, структури, спрямованості, досвіду, здібностей особистості, умов праці [1, с. 156-158]. Це складні, багатогранні феномени, конкретні вияви яких залежать від структури особистості й від дії різних чинників.

Розвиток – одна з фундаментальних наукових і філософських категорій. За висновком дослідника М. Поташника, «розвиток – це зміна, але не кількісна, а якісна (на відміну від росту, вдосконалення тощо), причому не будь-яка, а лише позитивна, тобто змінена система з новими властивостями ефективніше, ніж попередня, виконує свої функції або набуває нових функцій (на відміну від регресивних якісних змін, що призводять до розладу системи)» [1, с. 18].

Основними умовами розвитку особистісних якостей майбутніх керівників є: організаційно-управлінські (навчальний план, критерії визначення рівня компетентності, матеріально-технічне оснащення освітнього закладу); навчально-методичні (відбір змісту, міжпредметна інтеграція); технологічні (контрольно-оціночні, організація інтерактивних форм навчання, використання інноваційних технологій); психолого-педагогічні (діагностика розвитку студентів, система стимулювання мотивації навчання).

До компетенцій керівника закладу дошкільної освіти належить формування успішної команди. Це потребує від колективу таких рис і навичок характеру:

- уміння спілкуватися (усно, письмово);
- чесність/добročесність ;
- уміння працювати в команді;
- самомотивація/ініціатива;
- міцна робоча етика;
- аналітичні здібності;
- технологічні вміння;
- організаційні звички;
- творчий склад розуму.

Сучасний керівник закладу дошкільної освіти має дбати про систему підвищення кваліфікації співробітників. Критерієм ефективності системи підвищення кваліфікації стане високий рівень конкурентоспроможності менеджерів освіти, їх здатність до неперервного саморозвитку, самонавчання і самореалізації шляхом формальної, неформальної освіти упродовж усього життя. Розвиток особистісних якостей керівника закладу дошкільної освіти є важливим чинником підвищення ефективності управління колективом. Проблематика ефективного формування ціннісних відносин фахівців педагогічної освіти – одна з найважливіших у розрізі вітчизняного та зарубіжного передового наукового педагогічного досвіду.

Список використаних джерел:

1. Ніколаєнко С.М. Керівник закладу освіти (організаційно- педагогічні та правові основи управлінської діяльності): підручник К. : НУБіП України, 2019, 408 с.
2. Шинкарук В. Д. Аспекти українсько-польської співпраці в галузі освіти і науки. *Україна – Польща: стратегічне партнерство в системі геополітичних координат* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., (м. Київ, 16-17 бер. 2017 р.). Київ, 2017. С. 156-158.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Анастасія Білорус,

магістр І р.н;

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

Науково-дослідницька робота є одним із найважливіших аспектів у формуванні практичних навичок сучасного учня. Вона включає в себе пошук даних експериментальним шляхом та впливає на сприйняття нової інформації її підтвердження результатів досліджень, забезпечує зв'язок теорії та практики.

Під час підготовки фахівців різних напрямів є необхідність у формуванні їх дослідницьких навичок і вмінь. Сучасний світ швидко змінюється і людина має бути готова до цих змін, а також мати змогу їх впроваджувати самостійно, керувати прогресом [2].

Для того, щоб учень виявив бажання займатися науково-дослідницькою роботою, у нього необхідно пробудити це бажання, сформувати дослідницьку мотивацію. З цією метою в закладах освіти проводяться заняття, спрямовані на розвиток інтелектуальних умінь. Кожне заняття покликане ставити конкретні завдання, які допоможуть школярам по-новому поглянути на власну інтелектуальну діяльність, оцінити досягнення людей, що мають великі успіхи в науці.

У школі учні мають змогу приймати участь у багатьох науково-дослідницьких роботах спрямованих на різні сфери життя та навчання. До того ж, дані проекти можуть бути напряму пов'язані з навчальним планом і бути додатковим джерелом отримання інформації, або бути спрямовані на розширення знань та поглядів у різних напрямках. Науково-дослідницькі роботи

розвивають творчість, критичне мислення, вміння до самооцінювання та практичність. Збільшується мотивація до навчання шляхом відкриттів [3]. Дуже важливо ще в шкільні роки виявити всіх, хто цікавиться знаннями в різних галузях науки і техніки, допомогти втілити в життя їхні плани і надії, якомога повніше розкрити свої здібності. І в цьому допоможе навчально-дослідницька та науково-дослідницька діяльність. Видатний педагог К. Ушинський неодноразово повторював, що навчання має завжди надавати дитині можливість діяльності, яка відповідає її силам, і допомагати тільки там, де в неї не вистачає сил, поступово послаблюючи цю допомогу з віком дитини.

У сучасному світі діти повинні сприймати набагато більше інформації ніж це було 15-20 років тому, бути постійно зосередженими. У зв'язку з цим освіта ставить перед собою завдання забезпечити всебічний розвиток індивідуальності на основі її нахилів та здібностей, формувати вміння та бажання вчитися, практично використовувати свої знання. Адже саме в шкільні роки закладається основа інтелекту, творчих здібностей, вміння приймати важливі рішення.

Додаткове навантаження та залучення учнів до науково-дослідницької роботи має бути цікавим та не бути занадто ускладненим, аби не перенавантажувати та не виснажувати учнів. Для цього має бути правильна організація даного виду роботи. На уроках навчально-дослідницька робота проявляє себе в таких видах діяльності як дискусія, навчальний експеримент, проблемний аналіз, реферати, доповіді, проекти чи інша творча робота.

На уроках, де є можливість застосувати дослідницький метод, учні в своїй пізнавальній діяльності проходять такі етапи: формування наукового припущення, доведення гіпотези, формування доведеного факту, застосування набутих знань у стандартних ситуаціях, застосування набутих знань у нестандартних умовах.

Науково-дослідницька робота у молодшій школі має бути насамперед креативною та енергійною. Діти у цьому віці дуже активні, вони потребують більшої уваги від керівника. У той самий час, це найкращий вік для експериментів, тому що мозок дитини може помітити найдрібніші деталі,

запам'ятати найбільше інформації та швидше пристосувати її до реального життя [4].

Під час роботи з учнями середньої школи необхідно пам'ятати про актуальність та цікавість роботи. Досліджуючи те чи інше питання, учень повинен розвивати сучасні навички, користуватися новітніми технологіями та бути «у тренді» задля підтримання свого соціального іміджу в оточенні однолітків, адже це є необхідною складовою розвитку підлітка та формуванню правильних пріоритетів. Необхідно надати свободу вибору у методах дослідження, тому що діти можуть знаходити нестандартні підходи, і тим самим отримувати нетипові результати.

У старшій школі учні вже готові до більш скрупульозної наукової роботи, їх діяльність більше спрямована на дослідження вже знайомих понять та глибшого їх розуміння. У цьому віці починається їх підготовка до наукової діяльності як професійної сфери, з'являється необхідність вибору життєвого шляху, а тому і робота над проектами стає спробою відчувати себе у певному фаховому спрямуванні. В організації науково-дослідницької роботи учнів ми намагаємося дотримуватися таких принципів:

- наукове дослідження – безперервний процес, його не можна виконати за декілька днів;
- науково-дослідницька діяльність – обов'язково керований процес.
- науково-дослідницька діяльність учнів є наближеною до наукової діяльності, є її початком і, як правило, має продовження у подальшій науковій діяльності;
- зміст дослідження обов'язково повинен поєднуватися з навчальною метою, загальними потребами суспільства та питаннями сьогодення;
- у здійсненні продуктивного наукового дослідження обов'язкове поєднання керованої науково-дослідницької діяльності із самостійною, самоосвітньою діяльністю учня, яка є основою інтелектуального росту дитини, формування її творчої особистості.

Учитель-наставник навчає методики дослідження, консультує учня в процесі виконання роботи, визначає методику, шляхи вирішення поставлених проблем, враховуючи інтелектуальні та психологічні особливості дитини, оцінює здобуті результати;

Отже, під час організації науково-дослідницької роботи має бути враховано багато аспектів: вік учнів, сфера зацікавленості, рівень завантаженості та актуальність [5]. Керівник проекту має бути достатньо компетентним та обізнаним, аби мати змогу направляти учнів та бути готовим до зміни курсу під час роботи.

Список використаних джерел:

1. Базелюк В. Г., Білорус А. М. Підготовка керівника-дослідника // Modern scientific research: achievements, innovations and development prospects. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Berlin, Germany. 2022. Pp. 195-200. URL: <https://sci-conf.com.ua/xi-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-modern-scientific-research-achievements-innovations-and-development-prospects-24-26-aprelya-2022-goda-berlin-germaniya-arhiv/>
2. Погосян Т. В. Пошуково-дослідницька робота студентів - засіб самостійного набуття знань. Безпека життєдіяльності. 2011. № 12. С. 29-30.
3. Мовчан Т. НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ У СКЛАДІ КЛЮЧОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ІНОЗЕМНИХ СТУДЕНТІВ-ФІЛОЛОГІВ. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. 2018. № 10(84). С. 107-118. URL: <https://doi.org/10.24139/2312-5993/2018.10/107-118> (дата звернення: 15.05.2022).
4. Волокітіна В. Дослідницька та пошукова робота студентів як шлях формування особистісних компетентностей майбутніх фахівців. *Молодь і ринок*. 2017. 12 (155), груд. С. 112-115.
5. Люблинська Г. А. Дитяча психологія. К., 1971. 355 с.
6. Леоненко П. т. Науково-дослідна робота студентів: досвід минулого і проблеми сьогодення. Вища школа. 2002. № 2/3. С. 19-33.

КОМПЕТЕНТІСНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Олександра Верна,

магістр I р.н.;

Тамара Ковальчук,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидатка педагогічних наук

В останні роки в освітній галузі України відбувається реформування, яке спонукає до нових підходів у розвитку професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, адже від рівня професіоналізму керівника, його здатності забезпечити умови для реалізації концепції Нової української школи залежить не лише якість шкільної освіти, а й результативність діяльності усієї освітньої системи нашої держави. Тому обговорення цієї проблеми є актуальним завданням.

Питання розвитку та становлення професійної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти висвітлювалися у працях вітчизняних дослідників, а саме: Н. Бібік, Г. Єльнікової, В. Олійника, Н. Клокар, В. Маслова, Н. Протасової, Т. Сорочан, Т. Сущенко, М. Романенка та ін.

Однак поза увагою дослідників залишаються нові підходи з розвитку професійності керівників освіти в умовах реалізації Концепції Нової Української Школи.

Важливою складовою забезпечення реформування української школи є наявність керівних кадрів для різних ланок системи освіти, які володіють високою професійною компетентністю. Тому підвищення рівня кваліфікації керівників шкільної освіти є важливою передумовою ефективних змін у закладах загальної середньої освіти. Через це система післядипломної педагогічної освіти, основним завданням якої є забезпечення неперервності у професійному

зростанні педагогічних працівників, відіграє провідну роль у формуванні навичок ефективного управління сучасною школою.

Новий підхід до розвитку професійної компетентності супроводжується, з одного боку, зростанням ролі індивідуальності кожного школяра в навчанні, а з іншого – вмінням вчителя діагностувати індивідуальні особливості учня, оцінювати його здатність до навчання, коли учень стає суб'єктом навчального процесу. Основним завданням освітнього закладу є випуск соціалізованого і різнопланово розвиненої особистості, яка зможе реалізувати свій потенціал і бути конкурентоспроможною.

Звичайно, що в перехідний період реформування керівнику закладу доведеться зіткнутися з низкою проблем в суспільному просторі. Тому для успішного реформування потрібна підготовка керівників, які зможуть працювати по-новому, самоудосконалюватися та розвивати шкільні колективи.

Вже сьогодні для успішної підготовки директорів до управління в умовах НУШ та удосконалення професійної компетентності розроблена програма підвищення кваліфікації.

У межах підготовки директорів до управління НУШ звертається увага на основні засади функціонування школи. Директор повинен знати нові стандарти і програми, їхні відмінності від попередніх. Але, окрім знань про нормативно-правові акти, директор має бути компетентним у таких достатньо проблематичних напрямках [2]:

1. Особистісні компетентності XXI ст., роль педагога як лідера та фасилітатора.
2. Освітній менеджмент. Педагогіка партнерства та дитиноцентризм.
3. Індивідуальна освітня траєкторія.
4. Супервізія – супровід, наставництво, консультування. Супервізія спрямована на підтримку, а не на контроль вчителя.
5. Документообіг. Директори мають знати особливості ліцензування закладу освіти, державної реєстрації, припинення діяльності структурних підрозділів, володіти цифровими технологіями.

6. Автономія та фінансова самостійність закладу.

7. Робота з кадрами. Отримуючи самостійне право брати на роботу педагогів і заступників, керівник має прогнозувати вже сьогодні перспективи розвитку школи.

8. Громадянські компетентності. Директор повинен вміти побудувати демократичну модель управління закладом, в якій діти і батьки залучені до управління закладом. Актуальним напрямом є співпраця з громадою [3].

Отже, на шляху освітньої реформи важливими складовими є зміна мислення і філософії управління. Реформи, з одного боку, спрямовані на зміни системи освіти, а з іншого – на відхід від бюрократії. Проте це доволі повільний процес. Для керівників, які роблять спроби «вирватися» за межі усталеної системи координат, цей процес є виходом за межі власної комфортності. Позитивно, що ознакою нинішньої реформи освітньої сфери є те, що вона відкриває простір для зміни мислення людини.

Список використаних джерел:

1. Базелюк В.Г. Складові успіху ефективного керівника закладу освіти. // Theoretical and science bases of actual tasks. Proceedings of the XIV International Scientific and Practical Conference. Lisbon, Portugal. 2022. Pp. 356-358. URL: <https://isg-konf.com/theoretical-and-science-bases-of-actual-tasks/> Available at : DOI: 10.46299/ISG.2022.1.14
2. Бойко І. І. Професійна компетентність керівника закладу освіти як складова його професійної культури. Педагогічний дискурс. 2008. № 5. С. 8-14.
3. Довбня В. Нова українська школа: спроба філософсько-антропологічного осмислення. Філософія освіти. 2018. № 1. С. 240-258.
4. Калініна Л. Управління новою українською школою. Директор школи. 2017. № 1-2. С. 12-21.

НЕПЕРЕВЕРШЕНІ ДУХОВНІ ЦІННОСТІ УКРАЇНСЬКОГО НАРОДУ

Гебре Ванесса Вулчафо

студентка 3 р.н.,

Тамара Ковальчук,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів та природокористування України,

кандидатка педагогічних наук, доцентка

Серед запорізького козацтва існувало таємниче, овіяне легендами явище – характерництво. Характерниками були козаки, які, за сучасним визначенням, володіли екстрасенсорними і паранормальними здібностями: телепатією, ясновидінням, здатністю до гіпнотичного впливу. Існує чимало легенд про те, що козаки-характерники ще володіли до того ж і здатністю до подорожей у Наві, тобто – до подорожей у потойбічному світі. У численних переказах описані їх надздібності: невразливість до куль і будь-якої зброї, здатність проходити крізь стіни і бачити закопані під землею скарби, вміння плавати на ряднині по воді й човном по землі, перекидатися на вовка тощо [1]. То ж у ракурсі нашого дослідження зауважимо, що кращі цінності характерництва використовувалися в козацькій педагогіці.

Питання історії та розвитку козацької педагогіки висвітлювалися у літописах Самовидця (про події 1648-1702 років, вірогідний автор – Роман Ракушка-Романовський); Грабянки (1710, про події від виникнення козацтва до 1709); Самійла Величка (1720, про події в Україні 1648-1700 років)., відображалися у фольклорі, писалися на картинах та зустрічалися у творчості геніальних українських і зарубіжних письменників та поетів, таких як Отець Юрій Мицик, Сергій Плохій, Володимир Рутківський, Віктор Брехуненко, Дмитро Яворницький, Пантелеймон Куліш, Іван Котляревський, Микола Гоголь та інші [1; 3; 4].

Французький картограф Гійом Левассер де Боплан у своїй книзі «Опис України» писав: *«Вони добре загартовані, легко переносять спеку й холод, спрагу й голод, невтомні в битвах, відважні, сміливі, чи, радше, одчайдушні, власним життям не дорожать... Вони високі на зріст, вправні, енергійні, люблять ходити в гарному одязі... відзначаються міцним здоров'ям і навіть не хворіють... Мало хто з козаків умирає від недуги, хіба що у глибокій старості, бо більшість з них гине на полі слави»* [2].

Козаки постійно перебували у русі, займалися військовою справою, часто плавали. Із весни до кінця осені вони ходили босоніж – по землі, травах, міліні водоймищ, що здійснювало профілактичний масажний ефект, а також сприяло загартуванню і несприйнятливості до переохолоджень. Велике значення мала також верхова їзда, що виробляла струнку поставу і запобігала хворобам опорно-рухового апарату.

Оселедець – відома традиційна козацька зачіска – не передбачала фактично жодного догляду і виключала можливість заведення вошей та інших клопотів і неприємностей. Крім того, загоріла на сонці шкіра голови і всього торсу ставала перешкодою розвитку грибків і лишаїв. Дублена вітрами шкіра була захистом від теплових ударів і перегрівань [3].

Характерниками були такі відомі особистості в нашій історії, як князь Всеслав Полоцький, князь Віщий Олег, козацькі полководці Северин (Семерій) Наливайко, Петро Сагайдачний, Іван Богун, Максим Кривоніс, Іван Сірко, Іван Золотаренко, Семен Палій, Максим Залізняк та багато інших [1].

В усній формі козацька педагогіка зберегла, передаючи з покоління до покоління, найкращі духовні цінності народу: досвід виховання, формування і навчання особистості, не зафіксовані письмово прогресивні й результативні форми допологового виховання, батьківського опікування немовлятами і дітьми дошкільного віку, роботи з юнаками і підлітками та побудови взаємин між дорослими. Так виникли неписані закони кодексу лицарської честі, що передбачали:

- любов до батьків, рідної мови, вірність у коханні, дружбі, побратимстві, ставленні до Батьківщини-України;
- готовність захищати слабших, молодших, зокрема, дітей;
- шляхетне ставлення до дівчини, дружини, мами і бабусі;
- непохитна відданість ідеям, принципам народної моралі, духовності (правдивість і справедливість, скромність і працьовитість тощо);
- відстоювання повної свободи і незалежності особистості, народу, держави;
- турбота про розвиток національних традицій, звичаїв й обрядів, бережливе ставлення до рідної природи, землі;
- прагнення робити пожертви на будівництво храмів, навчально-виховних і культурних закладів;
- цілеспрямований розвиток власних фізичних і духовних сил, волі, можливостей свого організму;
- вміння скрізь і всюди чинити шляхетно, виявляти інші чесноти.

Система освіти і виховання у школах Запорізької Січі (козацькі, січові, полкові, паланкові, парафіяльні та інші школи) передбачала формування у молоді, крім якостей лицарської честі, певної системи доблесті та звитяги, а саме:

- готовності боротися до загину за волю, честь і славу України;
- нехтування небезпекою, коли справа стосується нещастя рідних, друзів, побратимів;
- ненависть до ворогів, прагнення визволити рідний край від чужих зайд-завойовників;
- здатність відстоювати рідну мову, культуру, право бути господарем на власній землі;
- героїзм, подвижництво у праці та в бою в ім'я свободи і незалежності України.

У козацькому середовищі виникло, закріпилося, а потім і поширилося в слов'янському світі кілька специфічних систем фізичних і психофізичних вправ, спрямованих на тіловиховання, самовдосконалення особистості. Це перш за все

система фізичного виховання і військового вишколу учнів різних типів шкіл: володіння луком, списом, шаблею та арканом, майстерність їзди на бойовому коні, управління і догляд за ним тощо.

Система ведення наступальних і захисних боїв з позиції духовності, створення «кругової неприступної оборони» (між іншим, свої військові табори вони зводили за такими ж принципами), системи козацького єдиноборства: все підпорядковувалося основній меті – вихованню незборимого воїна-захисника, богатиря, красивого тілом і духом, інтелектуально багатого. Система освіти козацької держави, козацька служба, системи козацького єдиноборства, виховання у козацьких, січових, полкових, паланкових, парафіяльних школах Запорізької Січі залишили спадкоємцям найкращі духовні цінності, неписані закони Кодексу Лицарської Честі, що передбачали формування у молоді, крім якостей лицарської честі, певної системи доблесті та звитяги у захисті своєї Батьківщини – України-Руси, а сьогодні – України.

Список використаних джерел:

1. Козаки-характерники. Наукова бібліотека [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://biblioteka.cdu.edu.ua/index.php/8-novyny/539-kozaky-kharakternyky.html>
2. Гійом Левассер де Боплан «Опис України, кілька провінцій Королівства Польського, що тягнуться від кордонів Московії до границь Трансільванії, разом з їхніми звичаями, способом життя і ведення воєн», 2019, 200 с.
3. Тищенко О. В. «Обласна наукова медична бібліотека» Медицина запорозького козацтва: огляд літератури. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.mif-ua.com/archive/article/44986>
4. Система освіти козацької держави [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://referat-ok.com.ua/work/sistema-osviti-kozackoi-derzhavi/>

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИВАТНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ

Ріад Жінауї,

магістр I р. н;

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

Туризм у ХХІ століття і став глибоким соціальним явищем, що значним чином впливає на економіку багатьох країн і цілих регіонів. Будучи однією з найбільших прибуткових і найбільш динамічних галузей туризм, за даними Всесвітньої туристської організації, забезпечує до 10% обороту виробничо-сервісного ринку планети.

Високопродуктивна робота туристичного підприємства залежить не тільки від якісного складу персоналу, а й від управління його актуальними та потенційними професійними можливостями. В організації важливо не тільки знати, хто що може і хто на що здатний, але й зробити так, щоб талант та професійні якості людини були вчасно помічені та затребувані.

Ділова кар'єра - поступальне просування особи у будь-якій сфері діяльності, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей та розмірів винагороди, пов'язаних із діяльністю; просування вперед по одному обраному шляху діяльності, досягнення популярності, слави, збагачення.

У процесі реалізації кар'єрного зростання важливо забезпечити взаємодію всіх видів кар'єри. Ця взаємодія передбачає виконання наступних основних завдань:

- досягнення взаємозв'язку мети діяльності туристичного підприємства і окремого співробітника;

- забезпечення планування кар'єри конкретного співробітника з урахування його специфічних потреб;
- забезпечення відкритості процесу управління кар'єрою;
- створення умов і можливостей для розвитку кожного співробітника підприємства;
- розроблення критеріїв для службового зростання, що використовуються у конкретних кар'єрних рішеннях;
- вивчення кар'єрного потенціалу співробітників;
- забезпечення обґрунтованої оцінки кар'єрного потенціалу працівників з метою скорочення нереалістичних очікувань;
- визначення шляхів службового зростання, використання яких задовольнить кількісну та якісну потребу в персоналі.

Таким чином, розглядаючи проблему управління розвитком персоналу, можна сказати, що:

- поведінка людини у трудовому процесі не може бути визначеною раз і назавжди: вона змінюється залежно від зовнішніх та внутрішніх спонукань та перешкод;
- в основі професійного розвитку персоналу лежать його професійна орієнтація та адаптація у колективі, оцінка результатів його праці, професійна підготовка та навчання, просування по службі;
- професійний розвиток працівника слід розпочинати з моменту прийому співробітника на роботу;
- підготовка кадрів полягає у їхньому навчанні трудовим навичкам, необхідним для якісного виконання посадових обов'язків.
- підвищення кваліфікації – це постійний процес підвищення рівня професійної компетентності та загальної культури.

Досягнення цілей туристського підприємства забезпечують його співробітники. Персонал є провідним фактором, що забезпечує конкурентні переваги підприємства та найкращі можливості для розвитку, залучення клієнтів та збереження їхньої прихильності. Від нього, насамперед, залежить якість

наданих клієнтам послуг, що визначається кваліфікацією персоналу та його вміннями працювати з клієнтами. Для кваліфікованої роботи персоналу в туристичній галузі, також потрібна відповідна психологічна підготовка, володіння навичками міжособистісного спілкування. Все більшого значення набувають особисті якості працівника, його інтуїція, досвід, здатність і вміння оцінювати ситуацію з різних сторін, у тому числі і з позицій своїх клієнтів, можливість творчо і нестандартно підходити до вирішення будь-яких виробничих проблем.

Особливо значення при оцінці роботи персоналу туристичного підприємства надається таким особистісним та діловим якостям, як комунікабельність, орієнтація на досягнення результату, урахування вимог клієнтів, відповідальність, стресостійкість, акуратність, уважність та лояльність до компанії. Ці вимоги обумовлені тим, що у сервісній діяльності помилка, допущена персоналом, може негативно вплинути на подальший вибір клієнта та його задоволеність якістю обслуговування.

Таким чином, управління персоналом у приватному підприємстві є порівняно складним процесом, ніж просте вирішення кадрових проблем. Воно спрямоване визначення майбутніх потреб і розвитку потенціалу співробітника, на усвідомлення кожним співробітником своїх завдань, тісно пов'язаних з метою діяльності підприємства.

Мета управління персоналом в туристичному підприємстві полягає в тому, щоб створити сприятливий клімат у колективі, мотивувати персонал на надання клієнтам якісних послуг, що неможливо без відповідної координації дій персоналу та формування корпоративної культури, що підвищує лояльність споживачів до туристської організації.

Список використаних джерел:

1. Ровенська В.В., Шишкова Н.С. Особливості управління персоналом у туристичній галузі України. Приазовський економічний вісник, випуск №3 (14), 2019р. С.222-229.

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЧИННИКИ ПЛАНУВАННЯ КАР'ЄРИ

Катерина Жимолостнова,

магістр І р.н.;

Сергій Кубіцький,

к.п.н., професор, завідувач кафедри управління

та освітніх технологій Національного університету

біоресурсів і природокористування України

Велике значення для становлення особисті в трудовому колективі має наявність у людини вимірюваних цілей особистої кар'єри [1, 8]. Мотиви побудови кар'єри можна вказати такі мотиви: самовираження; виконання певних зобов'язань; досягнення більшої свободи, самостійності; професійні; людинолюбства; матеріальні (майнові) [10, с. 157].

Успішна кар'єра не означає, що людина орієнтувалася лише на якийсь один з мотивів трудового просування. Найчастіше це комплекс мотивів. Суспільство повинне створювати певні умови для самореалізації особистості, для того, щоб вона змогла зробити трудову кар'єру, оскільки від цього виграє і особистість і суспільство в цілому.

Якщо розглядати кар'єру за типізацію кар'єрних процесів, то можна виділити: 1. Прогресивний тип – як ідеальну форму кар'єрного процесу, його розвиток за висхідною. 2. Регресивний тип – у формі спадного кар'єрного процесу. 3. Лінійний тип, коли кар'єрні процеси розвиваються з безперервною послідовністю. 4. Нелінійний тип, коли розвиток кар'єри характеризується стрибками або проривами після тривалих періодів кількісного росту. 5. За спіраллю, коли спостерігається подібність процесів, але при цьому вони різняться рівнем складності. 6. Стагнація, коли у кар'єрному процесі протягом певного часу не відбувається істотних змін [7; 10, с. 158].

На кар'єрний процес можуть діяти і фактори гальмування. За характером впливу виділяються чинники стримування і опору. Відносно до джерела

формування виділяють індивідуальні чинники і чинники середовища. За природою проходження чинники гальмування діляться на фізичні, психологічні, соціальні й ідеальні. *Фізичними чинниками* є: стан організму, дефекти органів відчуття, мовлення, зовнішність, хвороба. *Психологічні чинники* – це: нерішучість, застереження й інші форми страху, проблеми інтелекту, неправильна орієнтація, девіація поведінки. Фактори *соціальної* поведінки зумовлені дезорганізаціями на рівнях соціального устрою: політичному, державному, організаційно-адміністративному, правовому, економічному, неформально-груповому. *Ідеальні* чинники гальмування – девіації у сфері кар'єри, моральності, ідеології.

Цілі людини при побудові кар'єри можуть бути дуже різними. Найчастіше це: прагнення займатися таким видом діяльності або займати таку посаду, що відповідає самооцінці та дає моральне задоволення; робота, що має творчий характер, дає змогу досягти певної міри незалежності; робота, що добре оплачується або забезпечує можливість одночасно мати додаткові доходи. Нерідко для людей важливі й такі цілі кар'єри, як можливість продовжувати активне навчання; робота в місцевості, природні умови якої сприятливо впливають на самопочуття, стан здоров'я та дають можливість організувати гарний відпочинок; робота або посада, які не перешкоджають особистому життю (дозволяють займатись вихованням дітей, мати хобі й т. ін.) [5, с. 246].

У дослідженні кар'єри важливим є аналіз мотиваційних складових процесу її реалізації. Різноманітність спрямованостей особи впливає на різноманіття мотивів просування у трудовій сфері. Усю сукупність мотивів, залучених до процесу кар'єрного зростання, можна згрупувати за такими різновидами: мотиви самовираження; мотиви досягнення більшої свободи, незалежності; професійні мотиви; мотиви честоловства; матеріальні мотиви.

Рушійні мотиви кар'єри одержали назву «якоря». Саме на його основі люди докладають активних зусиль для того, щоб досягнути конкретної мети. Відповідно до цього В. Веснін виділяє такі мотиви ділової кар'єри, як: автономія; функціональна компетентність; безпека і стабільність; управління

компетенцією; підприємницька креативність; потреба у першості; матеріальний добробут.

1. Автономія. Кожна людина прагне незалежності, бажає отримати можливість робити усе по-своєму. У межах підприємництва їй дають високу посаду, статус, авторитет, заслуги, на які всі змушені зважати.

2. Функціональна компетентність. Людина прагне бути кращим фахівцем у своїй справі і вміти вирішувати надскладні завдання. Для цього вона орієнтується на професійне зростання, а посадове просування розглядає крізь призму професійного самовдосконалення.

3. Безпека і стабільність. Діяльністю працівників керує прагнення зберегти і стабілізувати своє становище на підприємстві, оскільки основним їхнім завданням є одержання посади, що дає такі гарантії.

4. Управління компетентністю. Людиною керує прагнення до влади, лідерства, успіху, що асоціюється з високою посадкою, рангом, знанням, статусними символами, важливою і відповідальною роботою, високою заробітною платою, визнанням керівництва, швидким просуванням службовими сходами.

5. Підприємницька креативність. Людськими керує прагнення створювати або організовувати щось нове, займатися творчістю. Тому для них основний мотив кар'єри – знаходження необхідної для цього влади, що дає відповідна посада.

6. Потреба в першості. Людина прагне до кар'єри задля того, щоб бути завжди і скрізь першим, «обійти» своїх колег.

7. Стиль життя. Людина ставить перед собою завдання інтегрувати потреби особистості і родини, наприклад, оцінити цікаву, досить високо оплачувану роботу, що надає право переміщення, розпорядження своїм часом тощо.

8. Матеріальний добробут. Людськими керує бажання одержати посаду, пов'язану з високою заробітною платою та іншими формами винагороди.

Успішна службова кар'єра не означає орієнтацію людини лише на якийсь один з мотивів трудового просування. Зазвичай переміщення в кар'єрі є

результатом дії сукупності мотивів. Ефективність просування у різних людей різна, як різні їхні прагнення (мотиви) та життєві прагнення.

Кожна людина намагається будувати та планувати власну кар'єру відповідно до особистих потреб і прагнень, з урахуванням соціально-економічних умов, що склалися. З віком і зростанням кваліфікації цілі та мотиви кар'єри, зазвичай, змінюються [11, с. 604].

Очікування високої ефективності стає умовою початку та сталого продовження (незважаючи на труднощі) того чи іншого виду діяльності. Те, як людина оцінює власну ефективність, визначає його подальшу поведінку: розширює або обмежує можливості вибору сфер діяльності і характеру кар'єри, дозволяє вірно визначити можливості зростання, місце серед колег по роботі. Від самооцінки залежать взаємини з оточуючими, рівень критичності та вимогливості до себе, ставлення до успіхів або невдач. Будучи пов'язаною з очікуванням успіху, висока самоефективність зазвичай веде до хорошого результату і, отже, сприяє самоповазі.

Люди з високою самоефективністю більш наполегливі, менш тривожні і не схильні до депресії, а також володіють великими здібностями до навчання і самонавчання. Низька самоефективність, пов'язана з очікуваннями неуспіху, зазвичай призводить до невдачі («ефект виправданого пророцтва») і знижує самоповагу. Такі люди приділяють надмірну увагу своїм недолікам, постійно виснажують себе самокритикою з приводу власної некомпетентності, браку знань і вмінь, потрібних для виконання покладених на них функцій. Схильні подумки представляти невдалий сценарій, вони зосереджуються на очікуванні поганого [4, с. 98].

І. Лотова відзначає, що для працівників, які претендують на успішну професійну кар'єру, важливо володіти не конкретним обмеженим набором навичок, а свого роду мега-вміннями, до найважливіших з яких відносяться: здатність адаптуватися до мінливих організаційних умов, постійно оцінювати результативність своєї діяльності, самонавчатися. Звертаючи увагу на особистісні чинники, І. Лотова говорить про те, що тривожність, емоційна

стійкість (чи нестійкість) значною мірою визначають тривалість роботи в кожній з посад на різних рівнях ієрархії. Не менш важливі товариськість, відкритість і сила волі, які полегшують просування по службі. І, навпаки, через помисливості або підозрілості кар'єра може постраждати. Максимальні результати досягаються тоді, коли професіоналізм поєднується з високими особистісними якостями. Перераховані фактори можуть діяти в різних сполученнях, у результаті чого підвищується варіативність при виборі кар'єри та її практичному здійсненні [9, с. 60].

Отже, психолого-педагогічні чинники планування кар'єри складають складну систему. До психологічних чинників відносять мотиви: самовираження, мотиви виконання певних зобов'язань, мотиви досягнення більшої свободи, самостійності, професійні мотиви, мотиви людинолюбства, матеріальні (майнові) мотиви. До психолого-педагогічних чинників включають: здатність адаптуватися до мінливих організаційних умов, постійно оцінювати результативність своєї діяльності, самонавчатися, товариськість, відкритість і сила волі, які полегшують просування по службі.

Список використаної літератури:

1. Амеліна С.М., Кубіцький С.О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 7 (39). С. 59-66.
2. Афанасенко И. В. Стратегии построения карьеры как компонент профессиональной Я-концепции. Сборник материалов III всероссийского съезда психологов. СПб., изд-во Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина, 2005. 468 с.
3. Базелюк В.Г. Особливості інноваційного розвитку закладів освіти у контексті європейських цінностей. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2011. № 2. С. 30-34.
4. Вишнякова М. Управління кар'єрою: стратегічний план розвитку кар'єри. *Управління персоналом*. № 11. К. : HRD, 2006. 216 с.

5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносин. К.: Знання, 2004. 535 с.

6. Журавська Н.С. Теорія і практика підготовки викладачів аграрних дисциплін у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко ММ, 2011. 320 с.

7. Кубіцький С.О. Соціальні послуги вразливим категоріям населення: теорія, практика, інновації: монографія. К.: Видавництво «Міленіум», 2016. 484 с.

8. Кубіцький С.О., Вознюк О.В. Розвиток мотивації курсантів. *Вісник Національної Академії оборони України*. К.: НАОУ, № 2, 2006. С.82-87.

9. Лотова І. Професійна кар'єра держслужбовців: варіативний підхід. *Людина і Праця*. № 10. К. : Видавничий Дім «Ін Юре», 2003. 286 с.

10. Огоренко В.М. Соціологія праці. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 304 с.

11. Пачковський Ю.Ф. Соціологія і психологія / За заг. ред. Ю.Ф. Пачковського. К. : Каравела, 2012. 760 с.

12. Урсакій Ю.А., Кубіцький С.О. Роль лідера в мотивації персоналу. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2020. Вип. І-ІІ (77-78). Економічні науки. С. 325-338.

ДО ПИТАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ТРУДОВОЇ КАР'ЄРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Віроніка Журавська,

магістр I р.н.;

Сергій Кубіцький,

к.п.н., професор, завідувач кафедри

управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України

Управління плануванням трудової кар'єри в організації базується на формуванні, використанні і відтворенні трудового (кадрового) потенціалу, що є основою ефективної діяльності організації. Збалансованість економічного і соціального розвитку працівників дає змогу найбільш повно використовувати людський фактор у організації діяльності [1].

Мета роботи. Розробити рекомендації щодо впровадження сучасних методів управління плануванням трудової кар'єри в організації.

Результати і обговорення. Трудова кар'єра – це будь-яка зміна становища працівника в організації: просування по сходинках службової ієрархії; послідовна зміна занять як у межах окремої організації, так і протягом життя; наближення до «ядра» організації. Повноцінна кар'єра – це збалансована взаємодія процесів внутрішнього розвитку людини і зовнішнього руху в освоєнні соціального простору. Для того, щоб чітко спланувати кар'єру у вигляді послідовності проєктів необхідно освоїти технологію планування і проєктного управління. Отже, насамперед, відкриваючи проєкт з розвитку своєї кар'єри, слід визначитися з осяжною метою на майбутній період [4, с. 100].

Науковець М. Вишнякова говорить про певні ризики в кар'єрному зростанні, об'єднує їх в три основні групи: 1) соціальні ризики. Тут так можна назвати вплив сім'ї, умови соціалізації, можливість одержання потрібної освіти

тощо; 2) матеріальні (ресурсні) ризики – це наявні необхідні матеріальні ресурси для побудови кар'єри; 3) стихійні ризики – вплив сторонніх чинників: зміну ринкової кон'юнктури, ринку праці, критичні зміни правилами гри в індустрії з боку держави і фіскальних органів, катастрофа двох суспільно-економічних формацій, війни, землетруси та ін. [4, с. 101].

Оскільки кар'єра здійснюється не спонтанно, а усвідомлено і цілеспрямовано. То це дає підстави говорити про наявність в її побудові сукупності способів, засобів, форм і етапів соціально-статусного сходження індивіда, які називають соціальною технологією. Але соціальна технологія не розроблюється і не планується особистістю. Вона лише містить у собі елементи планування на окремих етапах діяльності особистості і не завжди здійснюється «за планом». Конкретна технологія кар'єри визначається ступенем цілеспрямованості суб'єкта, інтереси якого вона виражає, відповідним вибором засобів і способів їх реалізації, об'єктивними можливостями і обмеженнями у досягненні мети [8; 9, с. 165].

Управління кар'єрою має три рівні: макро-, мезо- і мікрорівень. Макрорівень – це управління бізнесом, підприємствами взагалі, яке впливає з державної політики загалом; мезорівень передбачає управління підприємством та його складовими; мікрорівень передбачає управління кар'єрою окремих працівників. До мікрорівня варто віднести і самоменеджмент кар'єри [5, с. 222].

Особисте, самостійне планування та реалізація кар'єри особою вимагає від неї постійної і серйозної роботи, що включає: початкове формулювання і подальше постійне уточнення своїх професійних цілей; визначення та оцінку своїх професійних нахилів та здібностей; вибір професії з урахуванням, з одного боку, нахилів та здібностей, а, з іншого боку, – ситуації на ринку праці; одержання хорошої базової освіти за обраною професією; активний пошук підходящої роботи з наданням переваги перспективності перед надійністю чи хорошими стартовими умовами; постійне відтворення і розвиток свого людського капіталу шляхом додаткової освіти та надбання цінного досвіду роботи, підтримання хорошої фізичної форми; підготовку в усіх аспектах до

переходу на наступну сходинку службової кар'єри, до отримання краще оплачуваної та перспективнішої посади; професійну мобільність, під якою ми розуміємо здатність і готовність працівника за необхідності не лише змінити місце роботи, але й освоїти нову професію; реальна оцінка своїх можливостей з часом для того, щоб залишатися корисним своїй організації і, відповідно, при бажанні мати оплачувану роботу і після досягнення пенсійного віку [3; 6, с. 253].

Таким чином, самостійне планування та реалізація власної кар'єри працівником має бути систематичним та безперервним процесом, ґрунтуватись на самооцінці своїх ділових якостей та спрямовуватись на досягнення сформованих цілей кар'єри. Ціль кар'єри, в цьому контексті, це не просто певна посада, робота чи сфера діяльності, це, перш за все, потреба людини, задля задоволення якої вона прагне мати конкретну роботу, займати визначений щабель у ієрархічній системі посад тощо. З плином часу потреби людини змінюються, тому і цілі кар'єри постійно переглядаються під дією об'єктивних та суб'єктивних чинників.

У процесі управління своєю кар'єрою працівник має пам'ятати такі основні правила: не витрачати час на роботу з безперспективними та безініціативними людьми; розвивати свої знання, вміння, навички; готуватись до здобуття більш високої позиції, яка стане вакантною; підтримувати контакти з людьми, що можуть сприяти кар'єрі; планувати день, тиждень тощо; бути готовим до змін у всьому та вміти оцінити ці зміни; пам'ятати, що рішення з приводу власної кар'єри завжди є компромісом між бажаннями та реальністю, між своїми інтересами та інтересами організації; не допускати набагато швидшого розвитку власної кар'єри порівняно з розвитком кар'єри інших; звільнятись, коли це необхідно; пам'ятати про зовнішній ринок праці та розглядати підприємство як внутрішній ринок праці тощо [6, с. 254].

Планування кар'єри – це процес визначення мети, якої особа хоче досягти у процесі професійної діяльності. Головним завданням планування є досягнення цілей окремої особи, формування критеріїв просування і обґрунтованої оцінки реального кар'єрного потенціалу. Планування сприятиме визначенню цілі

професійної діяльності, міри динамічності, а основне – специфіки індивідуальної мотивації.

Під час розроблення заходів планування кар'єри працівника необхідно враховувати не тільки його особисті якості (освіта, кваліфікація, ставлення до роботи, система внутрішньої мотивації), а й такі умови: найвищою точкою кар'єри є вища посада; довжина кар'єри визначається кількістю вищих посад на шляху від першої до вищої точки; співвідношення кількості посад на вищому ієрархічному рівні до кількості посад нижнього рівня; співвідношення кількості вакансій на вищому рівні до кількості претендентів; наявність перспектив або безперспективність.

На процес планування кар'єрою впливає низка факторів, серед яких: соціально-професійні фактори (загальні та спеціальні знання, кваліфікація, виробничі успіхи, професійні здібності); особисті якості (працездатність, трудова й соціальна активність, орієнтація та установки, соціально-психологічні властивості); випадкові обставини (вдалий збіг обставин, походження, добрі стосунки з керівником); демографічні фактори (стать, вік, природні дані) [10, с. 608].

Висновки. Таким чином, для того, щоб чітко спланувати кар'єру у вигляді послідовності проєктів необхідно освоїти технологію планування і проєктного управління. Відкриваючи проєкт з розвитку своєї кар'єри, слід визначитися з осяжною метою на майбутній період. Самостійне планування та реалізація власної кар'єри має бути систематичним та безперервним процесом, ґрунтуватись на самооцінці своїх ділових якостей та спрямовуватись на досягнення сформованих цілей кар'єри.

Список використаної літератури:

1. Амеліна С.М., Кубіцький С.О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 7 (39). С. 59-66.

2. Базелюк В.Г. Особливості інноваційного розвитку закладів освіти у контексті європейських цінностей. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2011. № 2. С. 30-34.

3. Журавська Н.С. Теорія і практика підготовки викладачів аграрних дисциплін у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко ММ, 2011. 320 с.

4. Вишнякова М. Управління кар'єрою: стратегічний план розвитку кар'єри. *Управління персоналом*. № 11. К. : HRD, 2006. 216 с.

5. Герасимчук А., Козловець І., Саух І. Соціологія бізнесу. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2006. 276 с.

6. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносин. К. : Знання, 2004. 535 с.

7. Карнегі Д. Як перестати тривожитися й почати жити. М. : Сучасний літератор, 2002. 186 с.

8. Огоренко В.М. Соціологія праці. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 304 с.

9. Пачковський Ю.Ф. Соціологія і психологія / За заг. ред. Ю.Ф. Пачковського. К. : Каравела, 2012. 760 с.

10. Урсакій Ю.А., Кубіцький С.О. Роль лідера в мотивації персоналу. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2020. Вип. I-II (77-78). Економічні науки. С. 325-338.

11. Bulgarelli A. Professionalizing career guidance. Luxembourg: Office for Official Publications of the Europe an Communities, 2009. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5193_en.pdf p.12)

АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Ірина Кеда,

магістр I р.н.;

Тамара Ковальчук,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів та природокористування України,

кандидатка педагогічних наук, доцентка

Аналітична діяльність – це аналітико-синтезуюча діяльність, яка стосується збору, аналізу, синтезу, систематизації, узагальнення аналітичної обробки інформації, отриманої за різними каналами, формулювання висновків, розробка рекомендацій, пропозицій, прийняття рішень.

Поняття включає в себе декілька складових:

- *аналіз* – процес уявного або практичного поділу на складові частини з метою окремого їх вивчення;
- *синтез* – процес воз'єднання частин в єдине ціле з метою встановлення зв'язків між ними.

В управлінській діяльності кожен директор використовує елементи аналізу, синтезу, але ця робота повинна бути системною та якісною. Правильно побудована аналітична діяльність направлена на:

- пошук та виявлення слабких або сильних сторін в діяльності навчального закладу;
- встановлення причин та чинників, які спричиняють недоліки в роботі навчального закладу, конкретних педагогічних працівників, учнівських груп та окремих учнів;
- постановку стратегічних оперативних завдань, добору найдоцільніших шляхів і способів вирішення задач з позиції реальних можливостей забезпечення рішень.

Тому кожен управлінець повинен бути компетентним з даного питання та володіти методикою здійснення аналітичної діяльності.

Існує певний *алгоритм* за яким здійснюється аналітична діяльність.

Підготовчий етап:

- розробка плану та програми аналітичної роботи;
- вибір і визначення загального стану об'єкта аналізу;
- формування цілей та завдань аналізу і напрямків використання його результатів;
- розробка системи синтетичних та аналітичних показників, за допомогою яких характеризується об'єкт аналізу;
- розподіл роботи між аналітиками;
- розробка макетів і форм аналітичних таблиць, графіків, схем;
- перевірка достовірності джерел інформації та виявлення матеріалів попередніх обстежень;
- визначення конкретних виконавців та розподіл обов'язків між ними, а також інших організаційних питань.

Основний етап:

- збирання та опрацювання необхідної інформації;
- перевірка повноти й вірогідності звітних даних, проведення арифметичного, логічного зведення показників;
- побудова схем, діаграм, графіків, створення електронного банку інформації;
- опис та аналіз результатів, їх порівняння з попередніми.

Завершальний етап:

- проведення підсумкової оцінки діяльності і узагальнення результатів аналізу;
- розробка висновків і пропозицій щодо прийняття належних управлінських рішень за результатами аналізу, відповідно до його цілей і завдань. [3]

Аналітична робота здійснюється керівником для оцінювання інформації й підготовки до прийняття рішення, водночас вона є складовою творчої діяльності та основним змістом повсякденної роботи кожного управлінця.

Відповідно до значення аналітична діяльність керівника навчального закладу буває: багатоцільовою – тобто спрямована на перевірку різних питань (навчально-виховна, методична, науково-дослідна й експериментальна діяльність, удосконалення навчально-матеріальної бази школи, виконання санітарно-гігієнічних вимог, дотримання техніки безпеки та ін.); багатобічна – застосування різних форм і методів контролю до одного й того самого об'єкта (фронтальний, тематичний, персональний контроль діяльності вчителів і т.п.); багатоступінчаста – контроль одного й того самого об'єкта різними рівнями органів управління (роботу вчителя в ході освітнього процесу контролює директор, заступник директора, голова методичного об'єднання, представники управління освіти і т.д.). Єдиної класифікації видів аналітичної діяльності керівника навчального закладу немає. У практиці роботи найбільш поширеними є такі види аналізу: оглядовий, попередній, персональний, тематичний, фронтальний, класно-узагальнюючий. [2]

Щодо структури організації аналітичної діяльності керівника навчального закладу, то вона складається з таких етапів:

- 1) визначення мети і об'єкта аналізу;
- 2) складання плану аналізу;
- 3) вибір видів і методів аналізу;
- 4) констатування фактичного стану справ;
- 5) об'єктивна оцінка цього стану;
- 6) висновки, що випливають з оцінки даного стану;
- 7) рекомендації щодо підвищення ефективності навчально-виховного процесу або ліквідації недоліків;
- 8) повторний аналіз за виконанням рекомендацій. [1]

У процесі організації здійснення аналітичної діяльності керівника навчального закладу слід використовувати такі методи: відвідування уроків,

позакласних заходів, спостереження, вивчення шкільної документації, рефлексії вчителя, бесіди, анкетування, тестування, здійснення моніторингу навчальних досягнень учнів, зрізи знань, олімпіади, огляди, конкурси тощо.

Висока якість навчально-виховної роботи в школі можлива тоді, коли в керівника достатньо фактів і спостережень для аналізу і відповідних висновків. Лише той керівник школи, який часто і систематично відвідує уроки і аналізує їх, може робити правильні висновки про якість навчально-виховного процесу. Варто пригадати із цього приводу слова В. Сухомлинського: «Урок у центрі уваги і турбот досвідченого директора. Досвід переконує, що відвідування і аналіз уроку найважливіша робота директора. Я зробив для себе правилом: поки не побував на двох уроках, вважаю, що сьогодні в школі нічого не робив. Якщо сьогодні нарада директорів, то це означає, що два уроки, які треба було відвідати сьогодні, будуть відвідані завтра» [4].

Таким чином, процес здійснення керівником навчального закладу аналізу результатів його діяльності потребує ґрунтовної підготовки, що полягає у досконалому володінні технологіями педагогічного аналізу (формами, методами, прийомами тощо). Ефективність, своєчасність, оперативність, доцільність, конкретність педагогічного аналізу неможливі без наукового підходу до виконання такої функції. Ігнорування цього факту спричинить занедбання як аналізу результатів навчання, виховання, розвитку учнів, так і діяльності закладу освіти в цілому.

Список використаних джерел:

1. Єльнікова Г. В. Атестація керівників: проблеми і шляхи їх розв'язання. *Управління освітою*. 2003. № 21. С. 12-13.
2. Маслов В. І. Психологічна основа моделі компетентності директора школи. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 1. С. 12.
3. Островерхова Н.М. Технології контрольно-аналітичної діяльності завуча. К. : Шкільний світ, 2007. 120 с.
4. Сухомлинський В. О. Вибрані твори: В 5 т. Т. 1. Київ : Радянська школа, 1976. 654 с.

ПЕРЕВІРКА ЗНАНЬ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕСТОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ В СИСТЕМАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ

Святослав Кияшко,

магістр I р.н. ;

Ніна Журавська,

професорка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України

Віртуалізація освіти дає можливість по-новому підійти до проблематики самоконтролю та контролю знань, здобутих у процесі навчання. Насамперед, йдеться про відносно недорогу можливість автоматизації рутинних елементів навчального процесу, таких як потоковий самоконтроль та підсумковий контроль успішності студента, побудова різноманітних рейтингів та звітів.

З використанням технологій e-Learning, студент опиняється в центрі освітнього процесу. Основна ж роль викладача полягає у постановці цілей навчання, організації педагогічних умов, необхідних для успішного вирішення освітніх завдань, а також організації та управління самостійною діяльністю студентів. Отже, студент навчається, а викладач створює умови для ефективного навчання. Класична авторитарна освітня схема примусу трансформується в особистісно-орієнтовану педагогіку розвитку.

Щодо тестових технологій в навчанні, то до них пред'являються три основні вимоги: це адаптивність, якість та ефективність.

Адаптивність технологій передбачає інтелектуальний пріоритет особистості та необхідність створення таких технологій, що здатні реагувати на індивідуальні відмінності та поточний рівень знань студентів. Створюється банк питань для тесту з завданнями зростаючого рівня складності, і тест формується

таким чином, щоб наступні тестові питання підбиралися в залежності від успішності відповіді на попередні.

Якість технології переважно пов'язана зі стійкою та швидкою роботою технічних та програмних засобів навчання, а також з якістю окремих завдань у тестовій формі, з надійністю та валідністю тестових результатів.

Ефективність технологій передбачає зменшення витрат за одночасного поліпшення якісних і кількісних показників роботи системи.

Перевірку якості знань в цілому можна розділити на два принципово різні види діяльності: потокова перевірка знань і підсумковий контроль, що мають різні цілі та завдання, а тому базуються на різних методологічних принципах.

Головне завдання потокової перевірки знань – не стільки контроль, скільки виявлення прогалин знань та неточностей розуміння. Так кожне питання та завдання для студента повинні мати навчальний потенціал, вказуючи, у разі потреби, на правильну відповідь, даючи правильне вирішення завдання та рекомендації повторно повторити конкретні частини навчального курсу.

Завдання у тестовій формі виконують навчальну роль, якщо вони у вигляді питань вміщують всі ключові моменти теорії та головні практичні навички та вміння, які необхідно досягнути студенту при проходженні даного курсу. Їх необхідно виконувати доти, доки учень не досягне цільового рівня майстерності при вирішенні. В подальшому далі рівень складності тестів можна поступово підвищувати. Отже, не навчальний план, а саме студент своїми успіхами та виявленими здібностями значною мірою визначатиме ступінь своїх досягнень у вивченні курсу.

Таким чином, кожен студент отримає адаптований під нього навчальний курс, в якому акценти розставлені на тих матеріалах, які були для нього найбільш складними. Це позитивним чином позначиться і на якості навчання, сприяючи максимально повному засвоєнню навчального матеріалу.

Акцентуємо увагу на тому, що результати проходження поточних тестів не рекомендується використовувати як оцінки. В такому випадку втрачається

практично весь навчальний ефект і вся увага учня зміщується з режиму навчання в режим отримання просто максимально високих балів.

Основним завданням підсумкового тестування є контроль та оцінка знань та умінь студента, отриманих при вивченні курсу. Основною властивістю тестового контролю є надійна та адекватна кількісна оцінка знань студентів із використанням статистичних методів. Дуже важливо, щоб якість таких тестів була високою, адже контрольні оцінки можуть впливати навіть на подальшу долю студента.

У світовій педагогічній практиці проблема створення та застосування тестів є науково обґрунтованою та широко дослідженою. Розробкою цього питання займалися такі вчені як Vadim Avanesov, Anne Anastasi, Gene Glass, Karlheinz Ingenkamp, Julian Stanley та інші.

Загалом не всякий набір питань можна вважати педагогічним тестом. Так, В.С. Аванесов визначає педагогічний тест, як систему варіативних завдань рівномірно зростаючої складності, що дозволяє якісно оцінити структуру та ефективно виміряти рівень підготовленості випробуваних з однієї чи кількох навчальних дисциплін.

Вирізняють кілька загальних вимог до тестів, основними з яких будуть валідність, простота, надійність, визначеність та однозначність.

Валідність тесту – це його адекватність цілям перевірки. Розрізняють змістовну валідність – відповідність тесту змісту контрольованого навчального матеріалу та рівню абстракції, на якому цей матеріал викладався, та валідність функціональну – відповідність завдань тесту цілям навчання та рівню засвоєння, який заданий освітніми стандартами.

Вимога простоти означає, що тест повинен містити формулювання завдань таким чином, щоб відповіді були короткими та чіткими.

Надійність тесту полягає у забезпеченні стійкості результатів при багаторазовому тестуванні в подібних умовах одного й того ж тестованого або тестованих одного й того ж рівня.

Виконання вимоги визначеності тесту необхідно як розуміння кожним студентом того, що він має виконати.

Однозначність визначають як однакову оцінку якості виконання тесту різними експертами. Для виконання цієї вимоги тест повинен мати стандарт.

В цілому, якщо процес навчання побудований так, що підсумковому тестуванню передують етапи поточних тестів, то завдання для формування підсумкових тестів можна скласти з питань поточних тестів. Та й саму перевірку тестів можна буде провести заздалегідь, без поспіху та на великому статистичному матеріалі, що значно підвищить точність результатів підсумкового тестування.

Загалом застосування завдань у тестовій формі, у поєднанні з освітніми технологіями e-Learning, дозволить забезпечити високий рівень засвоєння навчального матеріалу, послідовність та якість його вивчення, кардинальне покращення навчального процесу за рахунок активізації навчальної, контролюючої, організуючої, діагностуючої, виховної та мотивуючої функції таких завдань.

Список використаних джерел:

1. Аванесов В. С. Математические модели педагогического измерения. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1994. 26с.
2. Frederiksen, N., Mislevy R.J., Bejar I. J. (Eds). Test theory for a new generations of tests. Lawrence Erlbaum Ass. Publ. 1993, Hillsdale, N-J, 404 pp.
3. Аванесов В. С. Форма тестовых заданий. М.: Центр тестирования, 2006. 152 с.

ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Людмила Кіданова,

магістр I р.н.;

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

У сучасних умовах життя постійно зростає інтерес до формування сприятливого морально-психологічного клімату у колективі закладу загальної середньої освіти. Актуальність дослідження проблеми морально-психологічного клімату в закладі освіти полягає в тому, що діяльність в колективі працівників освіти належить до складних, стресогенних, психологічно напружених видів діяльності.

Морально-психологічний клімат в закладі освіти – це емоційні міжособистісні стосунки між членами колективу, що формуються на основі симпатії, інтересів, цінностей, схильностей та сприяють або перешкоджають ефективній взаємодії і всебічному розвитку працівників у трудовому колективі. Морально-психологічний у клімат закладі освіти має три складові, а саме: соціальний, моральний та психологічний. Соціальний клімат означає усвідомлення персоналом спільних цілей і завдань закладу освіти. Моральний клімат визначається прийнятими моральними цінностями закладу, психологічний клімат визначає неформальні стосунки між працівниками в закладі.

Морально-психологічний клімат – це переважаючий у трудовому колективі закладу освіти відносно стійкий психічний настрій, атмосфера, які формуються на основі психічного відображення умов життя і професійної діяльності в міжособистісній взаємодії членів колективу.

Формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі працівників закладів освіти – одна з найважливіших управлінських завдань в освітньому менеджменті. Тільки в колективі, в якому створені доброзичливі і відкриті відносини, атмосфера взаємодопомоги і взаємовиручки, працівники закладу освіти можуть реалізувати свій творчий потенціал і постійно прагнути до професійного самовдосконалення.

Формування сприятливого морально-психологічного клімату у колективі – це вплив на прояв психологічного і морального потенціалу, як особистості, так і суспільства загалом, створення повного образу життя людей.

Удосконалення морально-психологічного клімату в трудовому колективі є однією з найважливіших умов боротьби за підвищення якості освітньої діяльності. Також морально-психологічний клімат є індикатором рівня соціального розвитку, як всього колективу, так і окремих працівників зокрема, здатних до більшої продуктивності. Від рівня оптимальності морально-психологічного клімату у кожному окремому трудовому колективі багато в чому залежить і загальна соціально-політична, і ідеологічна ситуація у суспільстві, а також у країні загалом. Взаємини у колективі – це одна з найскладніших і водночас найтонших сфер суспільної діяльності. Це взаємодія між собою у різних сферах діяльності людей, а людина – істота складна та багатогранна, кожна із своїми поглядами, цінностями, моральними та психологічними підвалинами.

Формування морально-психологічного клімату в трудовому колективі закладу загальної середньої освіти ґрунтується на множині філософських та загальнонаукових принципів пізнання. До філософських принципів, які лягають в основу діагностики, віднесено: принцип системності; принцип взаємозв'язку явищ та процесів, що відбуваються в трудовому колективі, з його морально-психологічним кліматом; принцип єдності та боротьби протилежностей; принцип перетворення кількісних змін в якісні; принцип заперечення-заперечення; принцип історичної і логічної єдності.

Можна стверджувати, що у колективі проявляються традиційні морально-психологічні явища (лідерство, організованість, націленість результат, працьовитість, професіоналізм тощо.), морально-психологічні проблеми праці.

Професійна діяльність педагога в навчальних закладах заслуговує на серйозну увагу з боку психолога з кількох причин. Незаперечним фактом є те, що від ефективності цієї діяльності багато в чому залежить подальша успішна реалізація професійного життєвого шляху випускників навчальних закладів. Крім того, від успішної педагогічної роботи залежить особистісне професійне зростання самих педагогів, просування їх службовими сходами. А для успішної педагогічної роботи необхідна не тільки професійна компетентність, знання психології учнів, а й гарне здоров'я педагога в широкому розумінні цього слова, як фізичне, так і психологічне здоров'я, яке залежить від психологічного клімату в колективі педагогів, від психологічної атмосфери у ній педагога та інших чинників [2]. Емоційний стан педагога впливає і на емоційний стан учнів, тому важливо, щоб педагог перебував у сприятливому емоційному стані. Світ емоцій пронизує усі сторони нашого життя – нашу діяльність, ставлення до інших, пізнання, спілкування. Всі ми в кожний момент часу перебуваємо у певному емоційному стані, переживаємо ті чи інші почуття. У світі емоційно напружене життя людини і величезна роль емоційної сфери у її поведінці роблять проблему емоцій як однієї з найактуальніших, а й найскладніших.

Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що морально-психологічний клімат в закладі загальної середньої освіт можна визначити за допомогою різноманітних показників, що характеризують діяльність, спілкування та відносини в трудовому колективі. Сьогодні не існує узагальненої методики, яка б охоплювала всі показники, умови та параметри морально-психологічного клімату та виражала б їх в єдиному узагальненому показнику. Будь-які одержані в процесі дослідження емпіричні дані дають можливість охарактеризувати лише локальні та типові прояви морально-психологічного клімату в колективі і не дають можливості оцінити його в цілому.

Показниками сприятливого морально-психологічного клімату колективі працівників закладів освіти, на нашу думку, є: довіра і висока вимогливість членів колективу один до одного; доброзичливість і ділова критика; вільне висловлювання власної думки під час обговорення питань, що стосуються усього колективу; відсутність тиску керівника на підлеглих і визначення за ними права приймати важливі для колективу рішення; достатня інформованість членів колективу про освітні завдання та стан справ у процесі їх виконання; задоволеність роботою й приналежністю до колективу; взаємоспівчуття і взаємодопомога членів колективу в критичних ситуаціях; прийняття на себе відповідальності за стан справ колективу кожним його членом.

Формування сприятливого морально-психологічного клімату у в закладі загальної середньої освіти є одним із головних завдань його керівника. Це пояснюється впливом морально-психологічного клімату як на професійну діяльність педагогічного колективу, так і ефективність діяльності закладу загальної середньої освіти загалом.

Список використаних джерел:

1. Зборовський Г.Е. Соціологія управління: Учебное пособие / Г.Е. Зборовський, Н.Б. Костика. М.: Гардарики, 2004. 272 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління: Навчальний посібник. К.: Міленіум, 2003. 344 с.
3. Турчик І. В. Соціально-психологічний клімат як елемент корпоративної культури навчального закладу [Електронний ресурс]. *Нова педагогічна думка*. 2014. № 2. С. 227-231. Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2014_2_67.
4. Управління розвитком організаційної культури загально-освітніх навчальних закладів : наук.-метод. посіб. / за ред. Л. М. Карамушки, А. М. Шевченко. Біла Церква : КОПОПК, 2014. 140 с.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ ЯК ЧИННИК ЯКОСТІ ОСВІТИ

Тетяна Кравець,

магістр 1 р. н.,

Ніна Журавська,

професорка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України

В умовах інновацій професійний розвиток педагогічних кадрів є основним чинником якості освіти. Інвестиції у розвиток освіти, модернізація її матеріально-технічної бази, оновлення змісту освіти не даватимуть очікуваного ефекту, якщо рівень професійного розвитку педагогічних кадрів не є адекватний цим змінам. Від професіоналізму та досвіду роботи педагогів залежить реалізація всіх поставлених завдань [1].

Під професійним розвитком педагогічних кадрів нами розуміється підвищення рівня професіоналізму, професійної компетентності та професійної культури освітян. Професійний розвиток здійснюється у таких формах: самоосвіта; атестація; підвищення кваліфікації та професійна перепідготовка; професійні конкурси; наставництво; внутрішньоорганізаційне навчання; науково-методична робота у школі; корпоративне навчання; дистанційне навчання; освітній аудит та консультування [4].

Управління професійним розвитком педагогічних кадрів — це діяльність керівників освітньої організації та органів влади створення умов для професійного розвитку педагогів. У галузі кадрової політики здійснюється робота із забезпечення системи освіти педагогічними та керівними кадрами, які мають високий рівень професіоналізму [7].

Для формування ефективної системи безперервного професійного розвитку педагогів передбачається перехід на персоніфіковану модель

підвищення кваліфікації, модернізацію та інтеграцію систем підвищення кваліфікації [3]. Характерними рисами персоніфікованої моделі підвищення кваліфікації є повніше відображення особистих освітніх потреб педагога, більше місце відводиться самоосвіті через вибір програм у дистанційній формі навчання та розвитку професійної компетентності у тих професійної діяльності, тобто педагог постає сформованим суб'єктом розвитку своєї професійної компетентності.

Мета діяльності міських методичних об'єднань вчителів: сприяння становленню та вдосконаленню професіоналізму вчителя як однієї з умов підвищення ефективності результату освіти. Основні завдання визначено так:

продовжити роботу щодо створення банку педагогічного досвіду з метою підвищення професіоналізму освітян; сприяти розвитку особистісного потенціалу педагогів та учнів через створення сприятливих умов самоосвіти і саморозвитку; продовжити розвиток професіоналізму педагога через уявлення досвіду на семінарах-практикумах, нарадах, педагогічних виставках.

Методичний супровід педагогів — одна з можливостей для безперервної освіти педагогів, підвищення їх професійного майстерності. Ефективна та стабільна робота всіх методичних об'єднань досягається завдяки проведенню засідань згідно із запитами педагогів, тематичним планам, використанню різноманітних форм проведення засідань: круглих столів, педагогічних майстерень, ділових ігор, відкритих переглядів, виступів з досвіду роботи з демонстрацією мультимедійних презентацій. Підсумком роботи можуть бути теоретичні та практичні рекомендації, електронні збірники матеріалів [2].

Особливе місце у вирішенні проблеми підвищення якості освіти займає конкурс виставкових матеріалів освітян, який проводиться з метою подальшого розвитку конкурсного руху, поширення педагогічного досвіду найкращих керівників та педагогів освітніх організацій, розвитку та розширення професійних контактів, впровадження нових педагогічних технологій у систему освіти, виявлення талановитих працюючих педагогів. Участь у конкурсі

виставкових матеріалів надає педагогу та керівнику можливість самоаналізу професійного розвитку та педагогічної майстерності [5].

Найважливішою умовою якісної освіти респонденти вважають учителі з високою професійною кваліфікацією. З метою забезпечення інноваційного характеру розвитку освітніх установ, реалізації заходів щодо модернізації системи освіти необхідно продовжити роботу з професійного розвитку педагогічних кадрів [6]. Вирішенню актуальних проблем кадрового забезпечення закладів освіти, на наш погляд, можуть сприяти грантові проєкти (із залученням коштів бізнесу), що підтримують інноваційні педагогічні практики, які, крім іншого, забезпечують стажування у провідних освітніх центрах; заходи адресної соціальної підтримки педагогам-початківцям, а також певні фінансові преференції та стимули для керівників, які активно залучають на роботу молодь; формування державного замовлення на компетентності педагогів та сучасних управлінців та формування, коригування під ці програм та проєктів методичного супроводу в рамках міської інформаційно-методичної служби та опорних установ системи освіти.

Отже, один із шляхів управління розвитком педагогічних працівників є їх методична робота, яку доцільно проводити за декількома напрямками: організація та методичне забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних, керівних кадрів освітніх організацій; надання методичної, консультаційної допомоги працівникам освітніх організацій; організація, координація та розвиток методичної діяльності об'єднань педагогічних працівників; організація та проведення педагогічних науково-практичних конференцій, семінарів, конкурсів та інших заходів; аналіз, узагальнення, розробка та тиражування інформаційно-методичної, довідкової продукції та передового педагогічного досвіду муніципальної системи освіти в порядку, визначеному чинним законодавством, організація забезпечення муніципальних освітніх організацій навчальними посібниками.

Список використаної літератури:

1. Журавська Н.С. Теорія і практика підготовки викладачів аграрних дисциплін у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко ММ, 2011. 320 с.
2. Журавська Н. С. Особливості методики навчання спеціальних дисциплін. Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. Сер.: Психолого-педагогічні науки. 2012. № 2. С. 93-96.
3. Журавська Н.С. Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу: особливості стилів керівництва/ С.П. Ящук, О.В. Олещенко. Імідж сучасного педагога. 2019. Вип. 4 (187). С. 15-18.
4. Кадровий менеджмент: навчальний посібник/ М.В. Михайліченко, Я.М. Рудик. Київ: ЦП «Компринт, 2017. 158с.
5. Кубіцький С.О., Рептух Н.О. Науково-дослідна підготовка магістрів соціальної педагогіки: особистісно орієнтований та компетентісний підходи до проблеми / Нові технології навчання: Наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. К., 2010. Вип. 63. С. 20-24.
6. Кубіцький С.О. Соціальні послуги вразливим категоріям населення: теорія, практика, інновації: монографія. К.: Видавництво «Міленіум», 2016. 484 с.
7. Ящук С.П. Конституционное и международное право: совершенствование основного закона. Сучасні напрями теоретичних і прикладних досліджень: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 20-31 берез. 2012 р.). Одеса, 2012. Т. 18. С. 21-22.

АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Алла Кравчук,

магістр Ір.н.;

Людмила Білан,

доцентка кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидатка педагогічних наук, доцентка

**«ЯКЩО НЕ ВИМІРЮВАТИ РЕЗУЛЬТАТИ,
ТО НЕ МОЖНА ВІДРІЗНИТИ УСПІХ ВІД ПОРАЗКИ».**

ДЕВІД ОЗБОРН

В умовах війни з російською федерацією в усіх сферах життєдіяльності України відбуваються зміни ціннісних орієнтацій. Але залишається пріоритетність якісної освіти. Одним із основних інструментів забезпечення якісної освіти є ефективна робота закладу загальної середньої освіти. А це залежить від управління закладом освіти, яке зумовлюється аналітичною діяльністю керівника.

Аналіз роботи – це своєрідна підготовка до подальшого розвитку освітнього закладу, тому вміння працювати над аналізом результатів роботи педагогічного колективу та результатів управлінської діяльності завжди є важливою для керівника школи.

У сучасних умовах актуальним є удосконалення контрольно-аналітичної діяльності керівника ЗЗСО, що є запорукою підвищення якості освіти, тобто повної, об'єктивної, адекватної, точної інформації, яка на підставі аналізу, кількісного й якісного оцінювання дозволить приймати ефективні управлінські рішення, визначати шляхи розв'язання проблем, якщо вони виникають, обґрунтовувати напрями розвитку освітнього закладу. Нині освіта потребує цілеспрямованої взаємодії керівника, вчителя, учня, батьків, громадськості. Практика свідчить, що сьогодні неможливо успішно управляти освітнім

процесом без контролювання й аналізу його ходу та розвитку, без порівняння сьогоденного стану з минулим. Там, де немає аналізу пройденого шляху, не може бути наукового підходу до управління.

Формування освітньої політики закладу нерозривно пов'язане з об'єктивними процесами в економічному та соціально-культурному житті країни. Як засвідчує досвід, у практиці здійснення контрольно-аналітичної діяльності широко використовуються моніторинг, діагностика. Аналітична робота здійснюється керівником для оцінювання інформації й підготовки до прийняття рішення, водночас вона є складовою творчої діяльності та основним змістом повсякденної роботи кожного керівника.

Контроль — це не констатація окремих фактів, а виявлення наявних причин недоліків і вироблення способів щодо їхнього усунення. Отже, контроль — це вид управлінської діяльності щодо оцінювання рівня виконання та досягнення цілей, виявлення відхилень, недоліків і причин їхнього виникнення з метою уникнення накопичення та повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо [2]. Отож, «контроль має бути доцільним, систематичним, оперативним, колегіальним, об'єктивним».

Структура організації аналітичної діяльності керівника освітнього закладу складається з таких етапів [1, с. 12]: 1) визначення мети і об'єкта аналізу;

2) складання плану аналізу; 3) вибір видів і методів аналізу; 4) констатування фактичного стану справ; 5) об'єктивна оцінка цього стану; 6) висновки, що впливають з оцінки даного стану; 7) рекомендації щодо підвищення ефективності освітнього процесу або ліквідації недоліків; 8) повторний аналіз з виконанням рекомендацій.

В основі аналітичної діяльності керівника освітнього закладу лежить не стільки принцип констатації фактів, скільки принцип «випередження подій», що дозволяє адміністрації прогнозувати майбутній стан розвитку закладу.

Відомо, що інформація — основа процесу управління. Без неї не можна вірно оцінити ситуацію, визначити цілі управління та прийняти рішення. Завдання аналізу полягають у тому, щоб із різних, інколи розрізнених, джерел,

що відображають окремі явища й факти, скласти загальну, цілісну картину процесу, виявити притаманні закономірності й тенденції. Це досягається виконанням таких задач: оцінка сприятливих і несприятливих факторів діяльності; змалювання внутрішнього й зовнішнього середовища; оцінка потенційних можливостей і ресурсів; визначення критеріїв і показників запланованих результатів; підготовка й узагальнення аналітичних даних для прогнозованого розвитку.

В умовах введення воєнного стану в Україні відбулися зміни в роботі освітніх закладів міста Києва. Ефективною є робота тих закладів, де керівники ще до війни налагодили дистанційну синхронну та асинхронну форми роботи вчителів на платформах ZOOM, Meet, Webex, Google Classroom; організували роботу з електронним журналом (наприклад, «Єдина школа»), мають ефективний зворотній зв'язок з батьківською громадою через сайт освітнього закладу, електронну пошту.

В умовах воєнного стану виникають питання щодо оплати праці педагогічних працівників. Зокрема, знімаються надбавки за складність і напруженість, суміщення, перевірка зошитів; з'являється поняття «простій», безстрокові відпустки без збереження заробітної плати, тощо. Це не забаганка керівника закладу, це реалії воєнного часу: освіта-бюджетна сфера, пов'язана з розвитком економіки і бізнесу, які, на жаль, переживають складні часи в результаті російської агресії. Для того, щоб уникнути проблем з виплатами заробітної плати, керівник-аналітик має провести значну роботу. Зокрема, доручити заступникам усіма наявними способами зв'язку комунікувати з членами колективу з питань місця перебування, наявності технічних засобів, можливості працювати синхронно чи тільки асинхронно, - контролювати роботу педагогічного колективу. Якщо є вчителі, які не мають можливості працювати, і беруть довготривалі відпустки без збереження заробітної плати, терміново організовувати фахову заміну, аби не втратити якість знань учнів з даного предмету. Відкритість закладу полягає в тому, що на сайті є інформація щодо проведення уроків. Заступники директора постійно проводять моніторинг

дистанційної роботи вчителів. Але це не дасть повної картини освітнього процесу, якщо немає зворотнього зв'язку, тому класні керівники проводять опитування батьків щодо умов, у яких перебувають діти, можливостей їхнього навчання, а заступники директора проводять опитування батьківської громади щодо постійного зв'язку дитини з класним керівником, ефективності роботи вчителів-предметників, тощо. Керівник закладу разом з адміністрацією аналізує отриману з різних джерел інформацію, узагальнює її і виходить на засідання тарифікаційної комісії, члени якої і вирішують, якими будуть заробітні плати педагогічних працівників цього місяця. Після чого керівник ініціює проведення педагогічної ради, де і знайомить колектив з результатами аналітичної довідки та рішенням тарифікаційної комісії. Оскільки керівник правильно і зрозуміло для всього колективу побудував роботу свою і адміністрації з контролю, моніторингу та аналізу дистанційної роботи вчителів і освітнього закладу загалом, сам процес прозорий, дані аналітичної довідки підтверджені додатками до наказів про дистанційну роботу педагогічних працівників, то і проблем у колективі практично не буває. Повна, об'єктивна, адекватна, точна інформація на підставі аналізу, кількісного й якісного оцінювання дозволяє приймати ефективні управлінські рішення.

Варто зазначити, що в умовах воєнного стану керівнику освітнього закладу надзвичайно важко планувати роботу ЗЗСО на наступний навчальний рік. На порядку денному: перспективна мережа, освітня програма, закриття вакансій. Тому ще в кінці цього навчального року керівник має зібрати інформацію щодо кількості учнів, батьки яких планують повернути дітей до школи; кількості педагогічних працівників, які планують приступити до роботи з 1 вересня 2022 року (вчителі можуть перебувати в Києві, регіонах України чи за кордоном). На основі отриманої інформації керівник має вірно оцінити ситуацію, скласти цілісну картину освітнього процесу, виявити тенденції та прийняти управлінські рішення, з якими обов'язково познайомити педагогічний колектив. Це і є робота керівника з узагальнення аналітичних даних для прогнозованого розвитку

освітнього закладу, адже, як ми зазначали раніше, саме якісна освіта є сьогодні пріоритетом для суспільства.

Керівник сучасного освітнього закладу - центральна фігура всього освітнього процесу. Він повинен уміти розв'язувати різноманітні управлінські проблеми, уміти не тільки керувати освітнім закладом із сталими традиціями та укладом, але й переводити його на якісно новий рівень, що потребує спеціальних знань теорії та практики управління, певних особистісних якостей. Здійснення управління на основі педагогічного аналізу інформації, отриманої в результаті контролювання, дозволяє керівнику школи бачити і оцінювати зміни, які проходять у шкільному організмі, і прогнозуючи дальший шлях його розвитку, ліквідувати причини виявлених недоліків. Якщо прийняті управлінські рішення для педагогічного колективу є практично обґрунтованими, то в такому освітньому закладі будуть і освітні досягнення.

Список використаних джерел:

1. Єльнікова Г. В. Атестація керівників: проблеми і шляхи їх розв'язання. *Управління освітою*. 2003. № 21. С. 12-13.
2. Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу / О. М. Касьянова. Х. : ВГ «Основа», 2014. 192 с. (Серія «Абетка керівника»).
3. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу : [навч. посібн.]. Вінниця, 2018. 196 с.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Юлія Комарова,

магістр I р.н.;

Сергій Кубіцький,

*к.п.н., професор, завідувач кафедри управління
та освітніх технологій Національного університету
біоресурсів і природокористування України*

В сучасних умовах з метою підвищення результатів праці необхідно використовувати методи, заходи, інструменти як матеріальної, так і нематеріальної мотивації. Яка з них у конкретній ситуації буде більш доцільною, залежить від особливостей підприємств, персоналу та його структури, ступеня єдності трудового колективу, рівнів розвитку та виробничої демократії.

Які б прекрасні не були ідеї, інноваційні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без добре підготовленого та мотивованого персоналу високої ефективності роботи досягнути неможливо. Вкладення в людські ресурси стають довгостроковим чинником конкурентоспроможності та стійкого функціонування підприємства. Сучасний керівник повинен враховувати всі фактори, щоб забезпечити успішну роботу підприємства. При формуванні оптимальної системи мотивації сучасним керівникам підприємств необхідно використовувати класичні теорії мотивації і враховувати менталітет працівників, вивчати потреби та інтереси членів трудового колективу, використовувати індивідуальний підхід при визначенні стимулів до ефективної праці кожного працівника [2].

Основними методами мотивування персоналу в сучасних умовах є: грошові виплати за виконання поставлених цілей; покарання як недопущення дій з боку працівника, які можуть принести шкоду фірмі; соціальна політика, що пов'язана

з наданням працівникам додаткових пільг, послуг і виплат соціального характеру; нематеріальні стимули (винагороди-вдячності, письмова подяка керівництва, компліменти, визнання); «підлаштування» (підсвідомий вплив на людину), яке дає можливість пробуджувати у співрозмовника поважне ставлення і прагнення брати приклад з мовця; професійне навчання для можливості розвитку особистісних якостей і отримання спеціальних знань, які відкривають широкі перспективи; кар'єрне зростання як стимул працювати старанно, виконувати свої обов'язки якісно та оперативно; зворотній зв'язок, який можна забезпечити за допомогою внутрішньої пошти або внутрішнього сайту компанії, організувавши для цього спеціальну рубрику.

Водночас, для успішної реалізації стратегії підприємства, досягнення високого рівня соціально-економічної ефективності систем менеджменту підприємства, слід чітко виділити потреби працівників. Оскільки на багатьох українських підприємствах, за результатами наукових досліджень, не враховуються інтереси конкретної людини, виникає психологічне відчуження від колективних цілей, знижується рівень соціальної ефективності [4, с. 369].

Управління розвитком персоналу має включати розробку та реалізацію заходів, спрямованих на удосконалення якісних характеристик працівників (навичок, знань, мотивації, компетенцій тощо), що є необхідними відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства.

Провідні теоретики у сфері менеджменту виокремили три основних підходи до управління персоналом: економічний, органічний і гуманістичний, які полягають в оцінюванні ролі людини в організації й розумінні природи організації.

За економічного підходу людину розглядають як об'єкт управління, причому головний інтерес представляє її функція – праця, вимірювана витратами робочого часу і заробітною платою. Організація є набором механічних відносин, що повинна діяти подібно до механізму: ефективно, надійно і передбачувано. За такого підходу мотивація персоналу в організації полягає, перш за все, у

матеріальному стимулюванні працівників, тобто підвищенні заробітної плати, виплата премій тощо.

Органічний підхід передбачає сукупність цілей, стратегій і методів, що впливають на поведінку керівників і співробітників. Процес мотивації здійснюється на рівні взаємодії керівництва і працівників.

Гуманістичний підхід передбачає стимулювання персоналу, яке враховує поведінку людини і організацію як культурний феномен. Такий підхід передбачає нематеріальне стимулювання працівників, а саме забезпечення культурного відпочинку, створення сприятливих умов праці, приділення уваги своїм підлеглим тощо.

Використовуючи існуючі здобутки у сфері мотивації трудової діяльності, можна запропонувати такі напрями поліпшення використання мотиваційних чинників у сфері управління трудовою діяльністю [1, 3]: постановка перед працівниками чітко сформульованих, обдуманих, реалістичних цілей; систематичний моніторинг якості виконання професійних завдань і успішного (неуспішного) досвіду досягнення працівниками поставлених цілей; створення прозорої системи оцінювання результатів праці і їх зв'язку із оплатою; залучення працівників до різних програм навчання і підвищення кваліфікації; делегування учасникам трудового процесу повноважень щодо побудови їх горизонтальної і вертикальної кар'єри, що включатиме підвищення їх персональної відповідальності та уповноваження вибору методів вирішення поставлених завдань; публічне визнання успіхів працівників, підтвердження їх цінності для підприємства; підтримка і стимулювання ініціативності працівників; створення атмосфери відкритого суперництва з регулярним підведенням підсумків щодо перемоги у конкурентних проектах; урахування думки працівників про справедливість у розподілі обов'язків і в методах винагороди.

Таким чином, при формуванні мотиваційного механізму необхідно враховувати, що значимі цілі підприємства повинні підтримуватися цілями працівників. Напрями механізму повинні бути прості в розумінні і доступні як роботодавцю, так і працівнику, а також справедливі при відповідних умовах його

реалізації. При зміні економічного стану, фінансового стану, видів діяльності та інших причинах методи та інструменти, застосовані керівництвом підприємства, повинні змінюватись і гнучко видозмінюватися, а також адаптуватися до сприятливої чи несприятливої ситуації.

Основними методами мотивування персоналу в сучасних умовах є: грошові виплати за виконання поставлених цілей; покарання як недопущення дій з боку працівника, які можуть принести шкоду фірмі; соціальна політика, що пов'язана з наданням працівникам додаткових пільг, послуг і виплат соціального характеру; нематеріальні стимули (винагороди-вдячності, письмова подяка керівництва, компліменти, визнання); «підлаштування» (підсвідомий вплив на людину), яка дає можливість пробуджувати у співрозмовника поважне ставлення і прагнення брати приклад з мовця; професійне навчання для можливості розвитку особистісних якостей і отримання спеціальних знань, які відкривають широкі перспективи; кар'єрне зростання як стимул працювати старанно, виконувати свої обов'язки якісно та оперативно; зворотній зв'язок, який можна забезпечити за допомогою внутрішньої пошти або внутрішнього сайту компанії, організувавши для цього спеціальну рубрику.

Список використаної літератури:

1. Гребінська С. І. Розробка систем мотивації і оплати праці на основі використання зарубіжного досвіду. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т.1 (136). С. 91-94.
2. Зайцев В.С. Основні напрями удосконалення мотивації праці робітників промислових підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2018. № 1 (34). С. 29-35.
3. Неділько Н.В., Кубіцький С.О. Особливості професійної комунікативної взаємодії майбутніх медпрацівників. *Вісник Національної академії оборони України: Зб-к наук. праць*. К.: НАОУ, 2010. Вип. 2 (15). С. 49-55.

ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ірина КУРІННА,

аспірантка кафедри психології

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Стрімкий розвиток різних сфер життєдіяльності людини породжує нові виклики, які підштовхують до скорення «нових вершин». Однією з важливих таких сфер є – освітня. Більш прогресивні країни постійно знаходяться в пошуку нових моделей розвитку освіти, нетрадиційних підходах до їх впровадження за допомогою інформаційних технологій. Також не залишається без уваги те що важливими вимогами професійної освіти спеціалістів в сучасній психології є: відповідність соціальному замовленню сучасного суспільства системою освіти, економічними, політичними чинниками, статусом психології як науки, та її рівнем розвитку в державі.

Адаптація до змін у розвитку професійної діяльності людини має перетворювати освіту на неперервний процес, в якому вона буде розвиватися як спеціаліст та набувати нові знання і навички, а також формувати в собі готовність до сприйняття змін. В то же час в ході набуття нових знань - бути готовим до прийняття рішень щодо подальших дій [3].

Сучасна психологія знаходиться на межі складного вибору між класичними підходами, поняттями та сучасні. Часто останні є не традиційними, але доволі прогресивними серед основних тенденцій розвитку технологій.

Вчені та практики прагнули знайти «золоту середину» між тим, що вже напрацьовано, що потрібно зберегти, що скоректувати, а що й зовсім видалити.

Професійна розвиток та становлення спеціаліста в психології є результатом оволодіння знань, вмінь і навичок, а також компетенцій спеціальності [4]. Професійна підготовка передбачає не лише сукупність цих

якостей, але й переосмислення основних складових професійної компетентності майбутнього спеціаліста [7].

Дуже часто абітурієнти, які тільки поступили на психологічні спеціальності уявляють собі майбутню професію доволі відносно ґрунтуючись на так звані стереотипи (психологи в серіалах та кіно, які досконало знають себе, вміють володіти ситуацію, та як гуру вирішують всі питання які перед ними поставили з легкістю, ті самі спеціалісти з телешоу, глибокі знавці з соціальних мереж – що останнім часом все більше набирає обертів) [1].

З цього виходить що, майбутній абітурієнт прагнучи реалізувати особистий потенціал орієнтується на інших людей, тоді як справжній спеціаліст стверджує самого себе, як сформовану особистість. Бажання допомогти у вирішенні їх життєвих особистих та професійних проблем є актуальним для професії психолога, яка в своїй діяльності торкається практично всіх сфер життєдіяльності людини [2].

В наш час за великої кількості теоретичної частини дуже мало уваги приділяється практиці при підготовці спеціалістів. Це зумовлено тим, що в Україні для підготовки психологів існує тільки базова система вищої освіти. На даний момент отримати таку можна як очно, очно-заочно, заочно, так і дистанційно. Зважаючи на такі форми навчання, а саме часткової або повної відсутності практичного аспекту, складається ситуація в яких повноцінне формування професіонала унеможлиблюється.

Не дивлячись на ту ситуацію яка склалась в Україні з професійним вихованням спеціалістів в психології, все ж таки сучасна психологічна освіта змінюється на краще (поява нових напрямлень в предметах, які б відповідали запиту роботодавців, іноді навіть поява нових факультетів, випуск нових підручників, методичних посібників та матеріалів, великий вибір тренінгів та практик). У світовій практиці використовують понад шістсот форм і методів психотерапії, більше частина яких вже практикується в Україні. Саме тому в підготовці психологів перед вибором напрямку, потрібно засвоїти особливості, сучасні характеристики того чи іншого напрямку в професії, а саме особливості

застосування теоретичних знань (методик, форма застосування психологічних концепцій) на практиці. Однак актуальним відкритим питанням залишається релевантність навчання поза вищими учбовими закладами, яке б відповідало світовим стандартом в той самий час було б визнано офіційно в Україні.

Список використаної літератури:

1. Вінтюк Ю. Професійна підготовка майбутніх психологів: проблема та її складові. *Педагогіка і психологія професійної освіти. Серія: Дидактика, методика і технології навчання*. 2016. № 3. С. 92–102.
2. Крикля К.П. Психологічні особливості професійного становлення майбутнього психолога в умовах сучасного суспільства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2012. Вип. 2 (1). С. 409-417.
3. Панок В. Реформування змісту, форм і методів підготовки практикуючих психологів як нагальна вимога суспільної практики. *Проблеми підготовки і підвищення кваліфікації практичних психологів у вищих навчальних закладах*. 2002. Вип. 4. С. 18-28.
4. Максименко С. Д. Психологія учіння людини: генетико-моделюючий підхід : моногр. К. : Видавничий Дім «Слово», 2013. 592 с.
5. Панок В. Г. Практична психологія. Теоретико- методологічні засади розвитку : моногр. Чернівці : Технодрук, 2010. 486 с.
6. Шевченко Н.Ф. Становлення професійної свідомості практичних психологів у процесі фахової підготовки : монографія. Київ : Міленіум, 2005. 298
7. Шмаргун В. М. Організації ментального досвіду та інтелектуальної компетентності особистості. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Серія: психологічні науки*. 2013. Вип. 14. С. 208- 212.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ У ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Оксана Кучеренко,

магістр І р. н.,

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і

природокористування України

Пріоритетна роль в умовах розбудови української держави належить патріотичному вихованню. Про значущість національного та патріотичного виховання на сучасному етапі розвитку українського суспільства йдеться у «Національній доктрині розвитку освіти», «Концепції громадянського виховання особистості в умовах розвитку української державності», «Концепції національно-патріотичного виховання учнів та молоді», «Програмі патріотичного виховання дітей та учнівської молоді», Законах України «Про освіту», «Про дошкільну освіту». Нормативні документи ставлять перед педагогічною наукою та системою освіти завдання виховання в дітей любові до рідної Батьківщини, почуття громадянського обов'язку, формування якостей громадянина-патріота України, готового самовіддано будувати її як суверенну, незалежну, демократичну, правову, соціальну державу.

Проблема національно-патріотичного виховання не нова для української педагогічної науки, їй присвячені численні дослідження вітчизняних вчених. Значна частина науковців переконана в тому, що становлення патріотизму та національної свідомості дітей має стати центральним завданням закладів освіти, адже недостатня увага до цього надзвичайно важливого аспекту сприяє поглибленню духовної кризи молодих поколінь. Вирішальну роль у формуванні патріотизму відіграють заклади дошкільної освіти як перша ланка в системі неперервної освіти в Україні.

Отож, потрібно забезпечити педагогів дошкільної галузі методичним інструментарієм щодо національно-патріотичного виховання дошкільників, спираючись на відповідні наукові засади.

У вітчизняній педагогічній науці основні шляхи реалізації національного та патріотичного виховання визначив та розкрив видатний український педагог В. Сухомлинський, який, простежуючи процес становлення громадянина, вважав, що йому має бути притаманна єдність думок, почуттів і діяльності.

У сучасній вітчизняній педагогічній науці різні аспекти патріотичного виховання розробляли І. Бех, Ю. Завалевський, П. Ігнатенко, О. Сухомлинська, К. Чорна та інші. За останні роки ця проблема досліджувалася в дисертаційних роботах Т. Гавлітіної, В. Коваля, О. Коркішко, О. Красовської, П. Оніщука, І. Охріменка, Р. Петронговського, С. Рашидової та інших.

Національно-патріотичне виховання вітчизняні досліджували вчені І. Бех, П. Ігнатенко, Н. Косарева, М. Красовицький, Н. Островерхова, В. Поплужний, М. Попасний, Ю. Руденко, М. Стельмахович, О. Савченко, К. Ушинський, А. Фасоля та ін., та розглядали його як процес формування у дітей світоглядних переконань й поглядів.

Виокремлюючи із системи освіти дошкільний вік, науковці розглядають його як період в якому закладаються основи патріотичного виховання, формується патріотична самосвідомість, громадянська відповідальність особистості дитини. У зв'язку з цим величезного значення набуває визначення мети, завдань, змісту та засобів патріотичного виховання дітей у закладах дошкільної освіти.

Виокремлюючи із системи освіти дошкільний вік, науковці розглядають його як період в якому закладаються основи патріотичного виховання, формується патріотична самосвідомість, громадянська відповідальність особистості дитини. У зв'язку з цим величезного значення набуває визначення мети, завдань, змісту та засобів патріотичного виховання дошкільників.

У Державних національних програмах «Освіта» («Україна ХХІ століття»), «Діти України», «Національній програмі патріотичного виховання громадян,

розвитку духовності», Законах України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», Національній доктрині розвитку освіти України у ХХІ ст. визначаються як стратегічні завдання виховання в особистості любові до Батьківщини, так і усвідомлення нею свого громадянського обов'язку на основі національних і загальнолюдських духовних цінностей, утвердження якостей громадянина-патріота України як світоглядного чинника.

Проблема виховання патріотизму надзвичайно багатоаспектна через свою інтегративну функцію, тому однаково значуща для всіх ланок освіти, починаючи з дошкільної. З огляду на це в педагогічній роботі поєднано ознайомлення дітей з явищами суспільного життя, народознавство, засоби мистецтва, практична діяльність дітей (праця, спостереження, ігри, творча діяльність тощо), національні та державні свята.

Національно-патріотичне виховання дошкільників у закладах дошкільної освіти здійснюється шляхом збагачення їхнього світогляду знаннями, формування уявлення про суспільні явища і події у світлі загальноновизнаних тлумачень, накопичення соціального досвіду життя у найближчому оточенні (сім'ї, вулиці, місті, селі), через залучення до культури, родинних традицій, виховання любові до Батьківщини і рідного дому.

До завдань національно-патріотичного виховання у закладах дошкільної освіти відносимо: розширення знань про сім'ю, рід, залучення дітей до участі у колективних заходах із поліпшення благоустрою дитячого садка, ознайомлення дітей з їхніми правами та обов'язками, підкріплення бажання дотримуватись їх у своєму житті; ознайомлення дітей з архітектурними пам'ятками рідного міста (села), його вулицями, будовами; розповіді про державні символи, систематизація знань дітей про тваринний і рослинний світ України, формування знань і вмінь про те як любити й оберігати природу рідного краю; формування уявлень дітей про традиції, обряди та звичаї України тощо.

Основною формою патріотичного виховання дітей є тематичні заняття. Важливо, щоб вони підвищували дитячу розумову активність, привчали дітей самостійно аналізувати побачене, робити узагальнення, висновки.

Знання та враження дошкільників необхідно постійно збагачувати та розширювати, підтримувати інтерес дитини до пізнання історії та сьогодення рідного краю у різних видах діяльності.

У підсумку зазначимо, що основними умовами ефективної реалізації завдань національно-патріотичного виховання дітей дошкільного віку в закладі дошкільної освіти є такі: організація розвивального середовища (природного, соціального, предметно-культурного); належне програмно-методичне забезпечення освітнього процесу (необхідними програмами, навчально-методичною, художньою літературою, методичними розробками тощо); інтегрування в освітньому процесі різних форм роботи з дітьми, методів, засобів педагогічного впливу, видів дитячої діяльності; систематичне вивчення стану освітньої роботи, її результативності; співпраця з батьками вихованців у питаннях психолого-педагогічної просвіти, залучення до участі в освітньому процесі закладу дошкільної освіти.

Список використаної літератури

1. Бех В. Національне виховання в контексті глобалізаційних процесів: актуальні питання. Директор школи, ліцею, гімназії. 2011. № 1. С. 11-13.
2. Кишинська А. Дружно граємо – Україну прославляємо: Дидактичні ігри патріотичного спрямування. Палітра педагога. 2017. № 4. С. 6-7.
3. Лаврик О. Маленькі українці: методичні поради та серія занять з патріотичного виховання. Дошкільний навчальний заклад 2014. № 9. С. 15-20.
4. Машовець М. Патріотичне виховання в сучасному дошкільному закладі. Палітра педагога. 2017. № 4. С. 3-5.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ: ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ

Лариса Мевх,

магістр 2 р.н.;

Ніна Журавська,

професорка кафедри управління та освітніх технологій,

Національний університет біоресурсів і

природокористування України

При наявності відпрацьованих технологій переговорний процес може зайняти провідне місце серед регуляторів механізму вирішення конфліктів у трудових відносинах між основними економічними суб'єктами, а саме роботодавців та найманих працівників. Іншими ефективними методами, як доводить світова практика, є використання арбітражу і судової системи.

Отже переговори - спосіб вирішення конфлікту, який полягає у використанні ненасильних засобів і прийомів для розв'язання проблеми конфлікту. Серед функцій переговорів найбільш значущими є: інформаційна, комунікативна, регуляційна і координаційна дій, відвернення уваги, пропаганди, а також функція зволікання. У динаміці переговорів виділяють період підготовки, ведіння переговорів (етапи: уточнення інтересів і позицій сторін, обговорення і узгодження позицій, виробіток інтересів), аналіз переговорів і виконання досягнутих домовленостей в колективі. Механізмами переговорного процесу є узгодження цілей і інтересів, прагнення до взаємного довір'я, забезпечення балансу і взаємного задоволення сторін. Технологія переговорів включає в себе способи подачі позиції, принципи взаємодії з опонентом і тактичні прийоми. Успіх переговорів залежить від ряду психологічних умов.

При розгляді переговорів як одного з методів вирішення конфліктів ми звужуємо його потенційні можливості. В першу чергу, переговори необхідно розглядати як систему, що дозволяє уникати розвитку проблемної ситуації в трудовому колективі.

Суть поняття «управління конфліктами» досить багатоплановою. В конфліктології процес управління конфліктами включає декілька самостійних комплексів заходів: попередження, регулювання і розв'язання конфліктів.

Отже, управління конфліктами є цілеспрямованим впливом на процеси конфліктних взаємодій, що має на меті забезпечення конструктивного вирішення проблем, які стали предметом конфлікту, таким чином «управління конфліктами» повинне зрівноважити два суперечливих чинники дії цього соціального явища на суспільство: конструктивного і руйнівного.

Керування конфліктами передбачає:

- переведення його в сферу раціональної діяльності і взаємодій людей;
- продуманість впливу на конфліктну поведінку суб'єктів з метою досягнення бажаного результату;
- обмеження протидіючого раціональним конструктивним залученням в суспільний процес [2].

Реалістичність процесу управління конфліктами обумовлена рядом необхідних умов. Серед яких:

- Об'єктивне розуміння конфлікту як реальності;
- визнання можливості активного впливу на конфлікт і перетворення його в саморегулюючу систему;
- наявність матеріальних, політичних, духовних, інформаційних та інших ресурсів;
- наявність правової основи управління конфліктами;
- дає можливість соціальних суб'єктів до узгодження своїх позицій, інтересів і поглядів;
- наявність в системі управління інститутів, форм і механізмів, здатних виконувати медіаторні і арбітражні функції [3].

Найпоширенішим засобом вирішення конфліктів у світовій практиці є переговорний процес, причому, у найбільш розвинутих державах за допомогою переговорів вирішують навіть кримінальні справи. При наявності відпрацьованих технологій переговорний процес може зайняти провідне місце

серед регуляторів механізму вирішення конфліктів у трудових відносинах між основними економічними суб'єктами, а саме роботодавців та найманих працівників. Іншими ефективними методами, як доводить світова практика, є використання арбітражу і судової системи.

У США для вирішення колективних економічних конфліктів застосовується примирно-третейський метод, а для колективних юридичних конфліктів - судово-адміністративний розгляд; у Великобританії примирно-третейський метод та судовий розгляд застосовується для всіх видів трудових конфліктів; у Франції колективні економічні та юридичні конфлікти вирішуються за допомогою примирно-третейського методу, а для вирішення юридичних конфліктів передбачено судове втручання.

Список використаної літератури

1. Журавська Н.С. Теорія і практика підготовки викладачів аграрних дисциплін у вищих навчальних закладах країн Європейського Союзу: монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко ММ, 2011. 320 с.
2. Журавська Н.С. Особливості методики навчання спеціальних дисциплін. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. Сер.: Психолого-педагогічні науки.* 2012. № 2. С. 93-96.
3. Сокол М. Колективний трудовий спір та конфлікт: відмінності понять. *Історико-правовий часопис.* URL: <http://stattionline.org.ua/histori/113/-kolektivnij-trudovij-spir-ta-konflikt-vidminnosti-ponyat.html>
4. Хмурова В. В., Новак О. С. Управління конфліктами на підприємствах сфери послуг. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій.* 2014. Вип. 1. С. 106–113.

ДО ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ КАР'ЄРИ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Ігор Молнар,

магістр І.р.н.;

Сергій Кубіцький,

к.п.н., професор, завідувач кафедри управління та

освітніх технологій Національного університету

біоресурсів і природокористування України

Управління плануванням трудової кар'єри в організації базується на формуванні, використанні і відтворенні трудового (кадрового) потенціалу, що є основою ефективної діяльності організації. Збалансованість економічного і соціального розвитку працівників дає змогу найбільш повно використовувати людський фактор в організації діяльності [1, 5].

Трудова кар'єра – це будь-яка зміна становища працівника в організації: просування по сходинках службової ієрархії; послідовна зміна занять як у межах окремої організації, так і протягом життя; наближення до «ядра» організації. Повноцінна кар'єра – це збалансована взаємодія процесів внутрішнього розвитку людини і зовнішнього руху в освоєнні соціального простору [3].

На основі проаналізованого теоретичного матеріалу та проведеного дослідження нами була побудована технологія управління плануванням кар'єри працівників у організації.

Охарактеризуємо спроектовану нами технологію планування кар'єри.

Мета: управління плануванням кар'єри працівників в організації.

Етап 1. Інформаційно-просвітницька діяльність – діяльність з поширення серед працівників інформації про вимоги до фахівця, ринок праці, можливості кар'єрного зростання в організації. Працівники отримують інформацію і мають можливість аналізувати, планувати.

Методи: - Ділові ігри «Я – професіонал», «Мое робоче місце», «Подорож в майбутнє», «Дебати фахівців»; - Екскурсії на виробництва, в установи, приватні

фірми (безпосереднє знайомство з робочим процесом, умовами роботи, графіком, вимогами до фахівця); - Засідання дискусійного клубу з тем навчання та підвищення кваліфікації «Вища освіта. Білет в майбутнє чи витрата часу», «Робота в державних чи приватних організаціях», «Робота за кордоном: ризики та переваги»; - Створення відеороликів «Презентація професії», «Невідомі факти відомих професій», «Рідкісні професії»; - Відеолекторії; - Видавництво Вісника з питань побудови трудової кар'єри; - Ярмарки компетентностей, психологічні тренінги, фестивалі вакансій; - Корпоративні заходи «Наша професійна династія», «Професійні змагання».

Етап 2. Необхідний етап задля виявлення нахилів, інтересів, здібностей до тієї чи іншої професійної діяльності. Методи: - Анкета професійних намірів Фрідман Л.М., Пушкіна Т.А., Каплунович І.Я. [2, с. 357]; - Діагностика профорієнтаційних типів Климова Е.А. [4, с. 569]; - Методика «Карта інтересів» [4, с. 573]; - Опитувальник професійної спрямованості (ОПС) Д. Голланда, модифікація В.В. Синівського, О.О. Яшишина [3, с. 84]; - Орієнтаційно-діагностична анкета інтересів (ОДАНІ-2), модифікація С.Я. Карпіловської Б.О. [6, с. 73]; - Методика визначення «Комунікативних і організаторських схильностей» КОС-2 [6, с. 93]; - Басса Б. Визначення спрямованості особистості (орієнтаційна анкета) [5, с. 340]; - Е. Шейн «Якоря кар'єри» [6].

Етап 3. Планування кар'єри відповідно до отриманих знань на попередніх етапах. Цілепокладання. - Візуалізація поетапних цілей за допомогою складання дерева цілей (неформальна освіта, професія, соціальний статус, посада, рівень доходів); - Визначення контрольних точок для уточнення та виявлення результативності та встановлення чітких часових проміжків (складання «Карта мого шляху», «Навігація долі»); - Визначення конкретних ризиків (похибок), які можуть відбуватися на кожному з етапів, прописування варіантів вирішення.

Етап 4. Втілення плану в діяльності. Покроковий перехід від менших цілей до більших. Очікування результату: - Поінформовані працівники краще оцінюють свої шанси в професії, критичність мислення дає можливість адекватно оцінювати ситуацію на ринку праці. - Додаткова неформальна освіта

– гарантія цікавої і актуальної професійної кар'єри. - Уміння планувати та проектувати працівники переносять на інші сфери життя, успішно їх застосовують. - Кар'єра, яка обрана відповідно до інтересів та правильно спланована – важлива складова успішного життя людини.

Для реалізації технології важливо спроектувати критеріально-показникову систему визначення рівня готовності до побудови кар'єри у організації.

Гносеологічний критерій визначає наявність і сформованість уявлень про поняття, основні складові та етапи побудови професійної кар'єри. Працівник ознайомлений зі змістом професії, рівнем заробітку, професійними обов'язками та особистісними вимогами.

Мотиваційний критерій характеризує сформованість бажання будувати кар'єру, адже від цього залежить чи буде здійснюватися подальша цілеспрямована діяльність в напрямі побудови кар'єри; наявність ідеалу, взірця для наслідування, який дає можливість порівнювати себе з особою, яка досягла успіхів; проектування себе в майбутньому.

Діяльнісний критерій вказує на готовність працівника діяти, працювати над собою, планувати кар'єру. Показники того, чи готова особа діяти задля досягнення бажаного результату; сформованість умінь і навичок, необхідних для успіху в обраній професії.

Високий рівень уявлень – працівники прагнуть побудувати кар'єру, визначили для себе складові успішної кар'єри і можуть їх ранжувати, а також мають уявлення про етапи побудови своєї кар'єри. Оцінюють свої психологічні, фізичні, розумові якості й співвідносять ці показники із вимогами професії.

Середній рівень уявлень – працівники погано розуміють значення поняття кар'єра, хоча, частіше за все, мріють досягнути успіхів у професійній сфері. Уявлення про етапи та складові кар'єри сформовані не чітко. Бачення себе в майбутньому абстрактне («щаслива людина», «багата та успішна людина»).

Низький рівень уявлень – працівники не мають уявлень про кар'єру, не планують її будувати, бачення себе в майбутньому не сформовано.

Отже, наразі стає важливим планування кар'єри працівників в організації. Менеджер стає в організації помічником, консультантом та провідником працівника у побудові трудової кар'єри. Саме тому він повинен знати, яким чином допомогти працівникові це зробити, користуватися усім спектром методичного забезпечення управлінських процесів. Задля того, щоб використовувати ці методи систематично та цілеспрямовано необхідно діяти за технологією. Представлена нами технологія планування кар'єри вміщує в собі необхідні етапи: інформаційно-просвітницький, діагностичний, ціле покладання, діяльнісний. Це означає, що технологія дає можливість менеджеру ефективно здійснювати профорієнтаційну діяльність щодо планування кар'єри в організації.

Список використаної літератури

1. Амеліна С.М., Кубіцький С.О. Корпоративна культура у системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2020. № 7 (39). С. 59-66.
2. Климов Е. А. Методика «ДДО». Самара : БАХРАХМ, 2001. 609 с.
3. Рибалка В. Готовність учня до профільного навчання / упоряд. В. Рибалка. К. : Мікрос-СВС, 2003. С. 84-92.
4. Рогов Е. И. Настольная книга практического психолога. М.: ВЛАДОС, 2001. С. 573-580.
5. Урсакій Ю.А., Кубіцький С.О. Роль лідера в мотивації персоналу. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2020. Вип. I-II (77-78). Економічні науки. С. 325-338.
6. Шейн Е. Якоря кар'єри. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vsetesti.ru/1087/>

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ

Сергій Михнюк,

*аспірант кафедри управління та освітніх технологій
Національного університету біоресурсів і природокористування України*

Термін «мотивація праці» відносно новий для вітчизняної науки, хоча і на практиці теж не є поки занадто популярним. Тому не дивно, що така мала кількість наукових статей присвячена згаданій проблемі. Про те, що зараз в Україні необхідні новітні і діючі теорії мотивації персоналу, сперечатися мало кому спаде на думку. Який же стан теорії мотивації в Україні, якщо врахувати, що на практиці ця проблема ще довго буде чекати свого розв'язку. Зважаючи на те, що поряд з іншими важливими проблемами, у вітчизняній науці мало уваги приділяється мотивації, особливо цікавою буде робота О. Бугуцького [1].

Суть сьогоденної практики мотивування працівників можна зобразити в умовній схемі співвідношення факторів мотивації і залежного від них росту продуктивності праці (Таблиця 1). Фактором мотивації в даному випадку буде виступати будь-який аспект діяльності, що прямо чи опосередковано впливає на результативність праці.

Таблиця 1

Співвідношення факторів мотивації і залежного від них росту продуктивності праці

Фактор мотивації	Ріст продуктивності
Внутрішня мотивація	70-80
Високий рівень утворення й інтелекту	20-30
Професійно-кваліфікаційний рівень	15-20
Умови праці і побуту	5-30

Дисципліна і творче відношення до праці	10-15
Удосконалювання організації і форм колективної праці	10-40
Нормування	10-20

Як видно з таблиці, найбільш істотний вплив на продуктивність праці спричинює саме внутрішня мотивація особистості. Якщо розглядати схему мотиваційного процесу, запропоновану О. Бугуцьким, то стане зрозуміліше спад продуктивності праці в Україні. На думку науковця, мотивація містить у собі чотири основних компоненти:

- матеріальну зацікавленість;
- особистий інтерес до роботи;
- відносини в колективі;
- зміст роботи з погляду суспільних інтересів [1].

Сьогоднішній стан речей в українській економіці свідчить про недостатнє матеріальне підкріплення праці працівників. Хоча, як уже вказувалося вище, гроші і матеріальне стимулювання не мають вирішального значення, але в сучасних умовах недолік матеріальних засобів перетворює виробничу діяльність найчастіше лише в економічну необхідність. Досить згадати, що такий стан в сфері мотивації давно пішов в минуле для західноєвропейської економіки. Для порівняння можна вказати, що в 1990 році питома вага витрат на заробітну плату складала 33%, тоді як 1997 році – лише 19% і продовжує неухильно падати [2].

Особистий, внутрішній інтерес до роботи також істотно знизився поряд з руйнуванням моральних стимулів праці, що було пов'язане з девальвацією суспільних цінностей в цілому. Через аномію і зростання невдоволення більшості населення своїм соціальним статусом, збільшується схильність до особистої праці і недовіра до колективних виробничих відносин.

Поки держава не в змозі забезпечити більшість працюючих соціальними гарантіями, безкоштовним підвищенням кваліфікації і т. д., буде неминуче

падати популярність державних підприємств, тоді як фірми, які зможуть забезпечити своїм працівникам умови для соціальної адаптації, виробити нові цінності праці, тим самим істотно підвищать свій мотиваційний потенціал.

Еволюційний розвиток мотиваційних теорій пройшов свій довгий шлях від неусвідомлених, до наукових концепцій матеріального стимулювання за принципом «батого і пряника», які лише до визначеного часу визнавалися діючими, до науково обґрунтованих, із спробою оптимізувати мотиваційний процес в організації.

Однак ці нові мотиваційні моделі здебільшого розглядають лише психологічний, внутрішній чи індивідуальний аспект такого складного організаційного процесу, як мотивація. Тому цілком правомірна теза про те, що в надрах теорії управління з'явилася потреба розробки більш нових, функціональних теорій мотивації, які б адекватно відображали взаємодію мотиваційного й інших організаційних процесів.

Мотивація відіграє найважливішу роль у структурі організації. Вона пронизує всі сфери організаційних взаємодій, її можна представити як кровоносну систему організації, що дозволять всім іншим органам нормально функціонувати, знімаючи протиріччя між суспільними й індивідуальними потребами в організації, вона виконує такі значимі функції в організації, як інтеграційна, навчальна і що адаптує.

Сучасний стан теоретичних розробок у сфері мотивації праці вимагає якнайшвидшого і найбільш ефективного вирішення проблем практичного мотивування, що мають місце в сучасній українській економіці. До таких проблем можна віднести: зведення мотивування працівників до голого матеріального стимулювання, яке найчастіше неефективне через перетворення мотиваційних спонукань працівників у постійну економічну необхідність.

Таким чином, можна зробити висновок, що сучасний стан у сфері мотивації українських підприємств знаходиться на рівні Західної Європи XIX століття. Можна констатувати істотний розрив між теорією мотивації, визнанням

необхідності введення більш сучасних мотиваційних схем і їхньою практичною реалізацією.

Проблематичним також стало внутрішнє прагнення людей до роботи, що істотно знижує ефективність праці. У цілому проблема мотивації виробничої діяльності може сприйматися вже не як локально галузева проблема, а як неефективність функціонування суспільства в цілому.

Усе це дозволяє зробити висновок про те, що ефективна мотивація і стимулювання праці персоналу дозволяють одержати ефект не тільки в країнах, благополучних в економічних відносинах. Орієнтація на людський фактор дає переконливі результати й в умовах економіки, перехідного періоду.

Список використаних джерел:

1. Бугуцький О. А. Фактори розвитку мотивації праці. *Економіка АПК*. № 7. 1997.
2. Мотивація: сутність, теорії та сучасність. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/28183/> (дата звернення: 18.05.2021).
3. Калина А.В. Підвищення ролі мотиваційних та стимулюючих важелів в умовах ринкової економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень Одеського державного економічного університету*. Одеса, 2008. Випуск 32. С. 152-158.
4. Економіка праці та соціально трудові відносини: підручник / [Колот А.М., Грішнова О.А., Герасименко О.О., Завіновська Г.Т., Петрова І.Л. та ін.]; за наук. ред. дра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.
5. Куликов Г.Т. Мотивация труда наёмных работников: монография. [2е изд., перераб]. К.: Институт демографии и социальных исследований НАН Украины, 2006. 244 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ірина Пархоменко,

магістр І р. н;

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

Реалії сучасної ринкової системи господарювання висунули ряд найважливіших завдань, одне з яких розвиток и вдосконалення управління персоналом організацій.

Ринок праці розвивається дуже швидко, динамічно реагуючи на зміни економічної ситуації та інші фактори оточення. Виникає потреба у нових спеціальностях, інші навпаки стають менш затребуваними.

У умовах ринкової економіки управління персоналом є процесом впливу служби управління на співробітників за допомоги спеціальних методів, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Але в основі концепції управління персоналом організації має бути покладена зростаюча роль особистість співробітника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і спрямовувати на виконання завдань, що стоять перед організацією. Управління персоналом дозволяє узагальнити та реалізувати цілий спектр питань адаптації людини до зовнішніх умов, ураховувати особистісний фактор у побудові системи управління персоналом організації, що визначає безперечну актуальність діяльності служба персоналу.

Забезпечення функціонування та розвитку будь-якої організації неможливо без розвитку його персоналу. Щоб забезпечити ефективний, сталий розвиток організації, у ній має бути сформована потужна команда співробітників, здатна підтримувати її високий професійний імідж. Поняття

«управління персоналом» і «служба управління персоналом» у нашій управлінській практиці з'явилися зовсім недавно. Більшість роботи з управління кадрами виконували лінійні керівники, але зараз керівники явно усвідомили необхідність створення служби з управління персоналом організації з метою навести лад у структурі організації, з метою залучення високопрофесійних працівників, з метою створити та підтримувати сприятливу психологічну обстановку у колективі та збільшити продуктивність праці.

Будь-яка організація створюється для досягнення певних цілей і потребує управління, а від того наскільки ефективно нею управляють і залежить досягнення поставлених завдань. Знайти правильні методи налагодження зв'язків між завданнями, цілями організації та цілями людей, які їх виконують, має керівник.

Аналіз наукових джерел [1, 2, 3, 6] дав можливість встановити, що управління персоналом включає кілька основних етапів, а саме:

1. Планування трудових ресурсів: розробка плану задоволення потреб у ресурсах.
2. Набір персоналу: створення кадрового резерву потенційних кандидатів з усіх посад.
3. Відбір: оцінка кандидатів на робочі місця та відбір найкращих із резерву, створеного входу набору.
4. Визначення заробітної плати та пільг: розробка системи матеріального стимулювання з метою залучення, найму та збереження працівників.
5. Психодіагностика для підприємства: врегулювання конфліктних ситуацій, попередження їх.
6. Адаптація нових співробітників: введення прийнятих на роботу в організацію, в колектив, розвиток у співробітника розуміння того, що очікує від нього новий роботодавець і яка праця в організації отримує заслужену оцінку.
7. Навчання: розробка програм на навчання трудовим навичкам необхідних найефективнішого виконання роботи.

8. Оцінка трудової діяльності: розробка методик оцінки трудової діяльності та доведення її до працівника.

9. Кадрові перестановки для підприємства: перекази, звільнення, скорочення тощо. Розробка методів переміщення працівників на посади з більшою чи меншою відповідальністю, розвитку їхнього професійного досвіду шляхом переміщення на інші посади або ділянки роботи, а також процедур припинення договору найму.

10. Підготовка керівного складу, управління кар'єрою співробітників: розробка програм, вкладених у розвиток здібностей та підвищення ефективності праці керівних кадрів.

У своїй суті служба управління персоналом не бере безпосередньої участі в основній діяльності підприємства, однак вона сприяє забезпеченню його нормального функціонування та розвитку. Головною метою служби управління персоналом є організація управління персоналом організації відповідно до обраної кадрової політики. На цій підставі важливо розділяти різні напрямки роботи служби персоналу: стратегічний і тактичний. У межах стратегічного спрямування кадрова служба виконує завдання, пов'язані з формування кадрової політики – тобто зведення норм і правил, уявлень та цілей, які можуть визначати зміст та напрямки роботи з персоналом. У межах тактичного напрямку вирішуються поточні питання кадрової служби, які залежать від напрямів діяльності організації та які відрізняються великою різноманітністю.

Для того, щоб забезпечувати ефективну роботу служби управління персоналом, економістами виділяються такі цілі, як: виробнича, комерційна, економічна, соціальна та науково-технічна. Сутність виробничої цілі полягає у забезпеченні встановлених обсягів продукції, а також у наданні послуг певного рівня якості. Комерційні цілі покликані забезпечити реалізацію послуг та продукції у встановлені терміни. Економічна мета передбачає отримання прибутку від реалізації послуг або товарів заданої якості та обсягів. Суть науково-технічної мети полягає у забезпеченні заданого науково-технічного

рівня послуг та товарів, у безперервному підвищенні продуктивності праці відповідно до нових технологій.

Отже, служба управління персоналом застосовує комплексний підхід: інтегрує функції управління на єдиному організаційному ґрунті, використовує різні види, форми та методи роботи, спрямовані на досягнення цілей організації та підвищення продуктивності та якості праці.

Список використаної літератури:

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.
3. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія / Н. В. Доценко, Л. Ю. Сабадош, І. В. Чумаченко; за заг ред. І. В. Чумаченко; Харків : Нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2015. 201 с.
4. Скібіцька Л.І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2019. 192 с.
5. Сорочан О. Формування ефективної команди, або книжка про те, що один у полі не воїн. Київ, 2019. 104 с.
6. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.

ТЕХНОЛОГІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНО СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Ксенія Симоненко,

магістр 1 р.н;

Василь Базелюк,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України

Діяльність закладу загальної середньої освіти неможлива без управління, яке передбачає застосування різноманітних управлінських технологій. Тому потребує з'ясування питання змісту та стану технологізації управлінських процесів, виявлення їх особливостей, адже технологізація управлінських процесів має значні резерви для підвищення ефективності управління та якості діяльності закладу загальної середньої освіти.

Управлінська технологія є одним із проявів соціальних технологій, що безпосередньо відображає управлінські процеси. Її суть полягає в системному поєднанні наукового знання, управлінських потреб і інтересів суспільства, цілей і функцій державного управління, можливостей і елементів управлінської діяльності. Вона поділяється на послідовно взаємопов'язані процедури і операції, метою яких є досягнення високої ефективності.

Зміст управлінської технології полягає в обов'язковому використанні в управлінській діяльності кращих, передових досягнень науки, мистецтва й досвіду державного управління. Тому, в якості управлінської технології слід розглядати тільки ту організацію управлінської діяльності, яка відрізняється раціональністю і ефективністю.

Будь-яка освітня і управлінська технологія призначена для того, щоб підвищити рівень шкільної освіти. На сьогодні існує велика кількість класичних та сучасних теорій, моделей та технологій управління. Саме тому першочерговим завданням керівника закладу загальної середньої освіти є вибір

такої технології управління, яка виведе заклад на новий рівень, забезпечить достатній рівень конкурентоспроможності та реалізацію у життя завдання – стати «Новою українською школою».

Одним із шляхів підвищення ефективності управління закладом загальної середньої освіти, забезпечення якості управлінських рішень є технологізація управлінських процесів.

На підставі аналізу наукових джерел [2, 6, 7] ми пропонуємо таке визначення поняття: «Технологізація управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти» – це спосіб системної організації управлінської діяльності, заснований на рефлексії, стандартизації та використанні спеціалізованого психолого-педагогічного і матеріально-технологічного інструментарію, спрямований на забезпечення якості управлінських рішень та підвищення ефективності управління закладом загальної середньої освіти».

Технологізація в менеджменті виходячи з умов його конкурентоспроможності повинна сприяти формуванню таких технологій управління, які були б оптимальними за критеріями ефективності їх створення та застосування. Метою технологізації в освітніх системах на кшталт «заклад загальної середньої освіти» є оптимізація управлінських процесів [8].

Технологізація як явище розвивається на визнанні думок про те, що управління - це цілеспрямована зміна стану об'єкта або процесу в економічних та соціальних середовищах організацій. Такий підхід робить застосовним до цього процесу властивості технологічності, що проявляється у використанні інструментів управління та побудові послідовності переробки середовищ або явищ різної природи. Причому це виглядає аналогічно механізації, електрифікації та інформатизації свого часу успішно здійснених у нашій країні [2].

Таким чином, поняття «технологізація», у нашому дослідженні, ми будемо розуміти як поопераційне розчленування управлінського процесу та технологічне забезпечення виконання кожної дії.

Технологізація управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти має низку особливостей.

По-перше, технологізуються саме дефектні відносини. Це пояснюється тим, що реальна практика відтворює щодня і щогодини дефектні відносини, які змушують керівників адаптувати окремі ланки, складові системи управління до кон'юнктурних обставин, що негативно відбивається на прийнятті та реалізації управлінських рішень.

По-друге, технологізація управлінських процесів залежить від подолання дефектних відносин у межах чинної суспільної системи.

Експериментальна перевірка стану технологізації управлінських процесів у закладах загальної середньої освіти здійснювалася нами на основі дослідження знань і вмінь студентів-заочників, що навчаються за ОПП «Управління навчальним закладом» у НУБіП України у першому семестрі 2021-2022 навчального року. Проведене дослідження дало можливість встановити, що стосовно «реалізаційних» управлінських дій найпоширенішими є співробітництво, організація, переконання і навіювання, контроль і комунікація. Порівняно рідше керівники-магістранти звертаються до регуляції та мотивації, ризику та впровадженню нововведень і дуже рідко - до примусу та протидії.

Технологізацію управління слід розуміти не як жорстку регламентацію діяльності керівників закладів загальної середньої освіти, а як інноваційний засіб та прагнення до саморозвитку та самовдосконалення. Тільки завдяки таким підходам і технологіям заклади загальної середньої освіти зможуть показати і довести свою життєздатність, конкурентоспроможність та ефективність.

Список використаних джерел:

1. Албастова Л.Н. Технологии эффективного управления. М.: ПРИОР, 1998. 258 с.
2. Базелюк В.Г., Симоненко К.О. Технологізація управлінських процесів у закладі загальної середньої освіти. Analysis of the phaunistic composition of Ukraine // Topical issues of modern science, society and education.

Proceedings of the 7th International scientific and practical conference. SPC "Sci-conf.com.ua". Kharkiv, Ukraine. 2022. Pp. 689-694. URL: <https://sci-conf.com.ua/vii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-topical-issues-of-modern-science-society-and-education-29-31-yanvarya-2022-goda-harkov-ukraina-arhiv/>.

ISBN 978-966-8219-85-6

3. Герасимов Борис Никифорович. Технологизация процессов в экономических системах типа «организация». *Современные технологии управления*. ISSN 2226-9339. №5 (77). URL : <https://sovman.ru/article/7702/>

4. Гриньова М.В. Теорія та практика управління навчальним закладом : навч.-метод. посіб. Полтава : ПДПУ, 2006. 48 с.

5. Козаченко Г.В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення. *Економіка і регіон*. 2016. № 3. С. 37 40.

6. Кравченко Г. Ю. Сучасний керівник загальноосвітнього навчального закладу (формування управлінських компетентностей). Джерело педагогічної майстерності. *Науково-методичний журнал*. Вип. 2 (54). Харків: Харківська академія неперервної освіти, 2012. 144 с.

7. Рябова З. В. Моделювання процесу управління якістю освіти в навчальному закладі [Електронний ресурс]. *Теорія і методика професійної освіти: електронне наукове фахове видання*. 2016. №9 (1) URL : http://tmpe.eor.by/images/Vol_9/3_16_tmpe_9_ryabova.pdf (0,5 др. арк).

8. Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти : монографія / Г. В. Єльнікова, В. І. Маслов, А. І. Чміль, Г. В. Федоров, О. І. Зайченко; ред.: Г. В. Єльнікова; Акад. пед. наук України, ДВНЗ "Ун-т менедж. освіти". К. : Книги – XXI. 2010. 459 с. - укр.

ПІДВИЩЕННЯ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО РІВНЯ ПРАЦІВНИКІВ ТА СПІВРОБІТНИКІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Алла Стулій,

магістр І р.н;

Ярослав Рудик,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

Головним чинником досягнення успіху у діяльності на підприємстві є ефективний та результативний кадровий менеджмент. Для цього керівництву необхідно розробити та впровадити систему методів для забезпечення підприємства висококваліфікованими працівниками, які будуть здатні вирішувати не тільки прості, рутинні завдання, але й забезпечувати розвиток підприємства, зайняття міцних конкурентних позицій на ринку, визначати та реалізовувати стратегічні цілі. Така система стане стратегічним фактором управління персоналом для успішного господарювання підприємства в умовах ринкових відносин. А формування конкурентоспроможного високопрофесійного, відповідального і згуртованого трудового колективу буде сприяти досягненню довгострокових цілей. На думку фахівців саме підвищення освітньо-професійного рівня працівників може підвищити конкурентоспроможність підприємства, створити його додаткові цінності, сформувані ефективне управління підприємством [2].

Розвиток персоналу містить в собі наступні елементи системи роботи з персоналом та передбачають здійснення кількісних та якісних перетворень: підвищення професійно-компетентнісного рівня, ступеня адаптованості та професійної орієнтації до певних умов господарювання, рівня мотивації; проведення оцінювання та сертифікації персоналу; формування дієвої організаційної культури.

Підвищення професійно-компетентного рівня – це процес формування у працівників підприємства теоретичних знань, умінь і практичних навичок за допомогою спеціальних методів і форм, необхідних персоналу зараз або в майбутньому. Воно спрямоване на забезпечення трудової самореалізації особистості, формування в неї поглиблених професійних знань, умінь і навичок, одержання першої або нової професії або спеціальності на основі наявного освітнього рівня й досвіду попередньої практичної роботи, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності персоналу в умовах ринкової економіки. На підприємстві професійне навчання персоналу забезпечує первинну професійну підготовку робітників, перепідготовку або підвищення кваліфікації робітників і фахівців з вищою освітою.

Взагалі, для здійснення професійного розвитку персоналу, працівникам кадрового менеджменту необхідно постійно та цілеспрямовано проводити вплив на працівників шляхом здійснення професійного навчання впродовж їх трудової діяльності в організації.

До основних складових процесу розвитку персоналу організації можна віднести підходи, які наведені на рис. 1.



Рис. .1 Складові процесу розвитку персоналу організації [3].

Існують наступні методи розвитку потенціалу кожного працівника:

- ✓ методи підготовки й перепідготовки робітників, фахівців і керівників;
- ✓ методи підвищення кваліфікації за межами організації;
- ✓ фірмові одноденні або тижневі семінари;
- ✓ конференції, групові дискусії;
- ✓ індивідуальні менеджмент-тренінги (вирішення разом з ученими конкретних господарських завдань);
- ✓ модернізація, або методи вирішення проблем у процесі творчої дискусії без права вето у модератора, тобто в людини, що веде дискусію, як, наприклад, це роблять у популярних телепередачах; – система методів сприяння розвитку та творчості (ділові ігри).

Найбільш розвинена практика проведення різних досліджень і застосування методик в галузі управління персоналом існує у Великобританії та. США.

Методи розвитку персоналу у Великобританії

Методи розвитку персоналу	Скільки компаній його використовують, %	Кількість респондентів, які зазначили, що використання цього методу зросте у найближчий час, %
Навчання на робочому місці	99	52
Зовнішні конференції	95	22
Курси	93	21
Зовнішні тренінги	90	26
Коучінг лінійними менеджерами	88	74
Аудіо та відео курси	81	35
Наставництво	72	63
Ротація	71	48
Коучінг зовнішніми спеціалістами	64	36
E-learning	54	71
Внутрішні заходи щодо обміну знаннями	52	50

Хоча в США організації і не мають юридичних зобов'язань щодо підготовки персоналу та фінансування його навчання, нові працівники компаній зобов'язані

щорічно проходити ефективну систему перепідготовки кадрів, тому процес навчання в компаніях відбувається постійно. Однією із популярних систем є E-learning (скорочення від англ. Electronic Learning). Майже половина існуючих компаній практикують її використання. Взагалі, E-learning – це система електронного навчання, синонім таких термінів, як електронне навчання, дистанційне навчання, навчання із застосуванням комп'ютерів, мережеве навчання, віртуальне навчання, навчання за допомогою інформаційних, електронних технологій. Ця програма є також найбільш прийнятною для України [4].

У Великобританії цей метод використовують 54% компаній; 71% британських фахівців вважають, що його використання зростає. Проте у чистому виді e-learning визнаний неефективним.

Взагалі розвиток персоналу – це не тільки організація навчання та підвищення кваліфікації, але цілеспрямоване планування руху співробітників. Розвиток персоналу належить до одних з основних показників прогресивності суспільства та є вирішальним важелем науково-технічного процесу. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою все більше компаній ініціюють здійснення неперервного розвитку персоналу своїх підприємств. Планування й організація розвитку персоналу є важливими функціями управління персоналом, використання цього досвіду є важливою умовою забезпечення сталого економічного зростання.

Отже, інвестиції в підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівнів працівників є одним із важливіших факторів конкурентного успіху підприємства, а недоінвестування має руйнівні наслідки для інтелектуального капіталу підприємства й країни. Вкладення в підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівнів персоналу мають інвестиційний характер.

Список використаної літератури:

1. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017. 323 с.

2. Tkachenko A. M., Marchenko K. A. Professional development of staff - urgent task today // ЭВД. 2014. №1 (35). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professional-development-of-staff-urgent-task-today> (дата обращения: 01.06.2022).
3. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 42. С. 323-327. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-personalu-pidpriemstva-pidhodi-sutnist-modeli>.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. К.: НКЕУ, 2002. 337 с.
5. Вовканич С.Й. Активізація наукової діяльності молоді в системі інноваційного розвитку. Львів: ІРД НАН України, 2006. 186 с.
6. Вавнух В. Мотиваційний механізм підприємництва АПК у ринковій економіці. *Вісник Львівського університету*. Серія: екон. 2008. Вип. 40. С. 56-60.
7. Галанець В.Г. Мотивація, стимулювання та оцінка персоналу: навч. посібник. Львів: Львівський національний аграрний університет. 2008. 224 с.
8. Караваєв І.М. Найтрадиційніший вид мотивації: порядок преміювання працівників підприємства. *Бізнесконсультант*. 2007. № 1. С. 3233.
9. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників. *Україна: аспекти праці*. 2006. № 1. С. 42-48.
10. Попова О.Ю. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством / О.Ю. Попова // Економіка. 2006. № 12. С. 4749

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Євгеній Сіменук,

магістр II р. н;

Ярослав Рудик,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Гуманітарно-педагогічного факультету

Національного університету

біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

Воєнні дії на території України спричинили кардинальні зміни в усіх сферах життя її населення. Освітній напрям, який переживає часи реформ, зазнав суттєвих особливостей. Керівники закладів освіти змушені шукати нові способи організації навчання, інструменти для вирішення поточних та планових завдань, вирішувати кадрові, фінансові, адміністративні питання у нових реаліях. Необхідність продовження навчання в Україні поставило перед управлінцями кілька першочергових завдань у сферах кадрового забезпечення, організації освітнього процесу, комунікації та безпеки.

Робота в умовах карантину дозволила здобути досвід роботи в дистанційному форматі, однак воєнний стан вніс корективи в режим роботи людей. Важливим етапом у відновленні освітнього процесу є кадрова робота, сутність якої полягає у підтримці, мотивації та залученні педагогічних працівників до роботи.

Результати моніторингу готовності вчителів до роботи у воєнний період (педагогічні працівники Приватної організації (установи, закладу) «Приватний заклад загальної середньої освіти» «Київський ліцей «Українська школа вільних наук») показують таку тенденцію: 62% працівників готові працювати дистанційно, вони мають технічні можливості та методичні матеріали для

продовження освітнього процесу, частина з них перебуває за межами України; 29% учасників опитування готові продовжити освітній процес, однак мають певні проблеми (технічні, методичні, мотиваційні); 9% опитаних не мають змоги продовжити роботу через відсутність стабільного підключення до мережі Інтернет, несправну або відсутню техніку, психологічні та/або сімейні проблеми.



Організація освітнього процесу в умовах воєнного стану зумовлює в адаптацію розкладу під потреби та можливості вчителів та учнів; коригування режиму дня з урахуванням різниці у часі та дотриманням санітарних вимог; застосування електронних освітніх платформ та додатків Zoom, Google Classroom, LearningApps, Kahoot, Padlet тощо для здійснення навчання.

Важливим чинником будь-якого процесу є якісна комунікація між його учасниками для швидкого обміну інформацією та оперативними повідомленнями, що посилює роль електронної платформи централізованого управління школою School Today. Для цього адміністратори платформи актуалізували облікові записи користувачів, оновили базу даних, скоригували розклад, налаштували чати класів.

Безпека учасників освітнього процесу в умовах воєнного стану завжди на першому місці: як здобувачів освіти, так і педагогічних працівників. Важливим

є не тільки фізична безпека, але й психологічна. Адже за твердженням М. Шопіної та Я. Якуніна у людей спостерігається посттравматичний стресовий розлад [1], який негативно впливає на психіку людини. Для забезпечення цієї складової у класах запроваджено години спілкування з тьютором та психологом, за запитом проводяться індивідуальні бесіди. Для педагогічних працівників практичні психологи проводять тренінги та бесіди (індивідуальні та групові) для підтримки працівників.

Цінною є підтримка державних установ, а саме: Міністерство освіти та науки України [2] та Державної служби якості освіти [3], що надають методичні рекомендації та фахові поради, які з часом оновлюються, щодо вирішення проблемних ситуацій з учнями, батьками, вчителями та іншими працівниками.

Нові реалії диктують нові умови, змушують нас підлаштовуватися під них. Важливим за таких умов є зберігання спокою, дотримання стабільного психологічного режиму та продовження роботи з урахуванням сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Шопіна, Марина Олександрівна; Якунін, Ярослав Юрійович. НАВЧАННЯ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ. EDITORIAL BOARD, 2022, 511.
2. ДОШКІЛЬНА, ШКІЛЬНА, ПОЗАШКІЛЬНА ТА ІНКЛЮЗИВНА ОСВІТА [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mon.gov.ua/ua/ministerstvo/pro-ministerstvo/najposhirenishi-zapitannya-vidpovidi-ta-aktualni-kontakti-mon-pid-chas-voyennogo-stanu/najposhirenishi-zapitannya-vidpovidi/doshkilna-shkilna-pozashkilna-ta-inklyuzivna-osvita>.
3. Заклади освіти в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://sqe.gov.ua/diyalnist/rekomendacii-zakladam-osviti/zakladi-osviti-v-umovakh-voienno-go-standu/>.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ ЛІДЕРА З КОМАНДОЮ

Євген Поляков,

магістр 1 р.н.,

Сергій Кубіцький,

*к.п.н., професор, завідувач кафедри управління та
освітніх технологій Національного університету біоресурсів і
природокористування України*

Актуальність проблеми формування механізму взаємодії лідера з командою в організації полягає в тому, що кожна організація стикається з проблемою пошуку лідера, який зможе організувати роботу співробітників, бути відповідальним за свої рішення і доводити всі поставлені цілі до успішного завершення. В силу того, що ця людина не завжди є безпосереднім керівником організації необхідно розглянути, якими якостями повинен володіти лідер, і яку роль лідер виконує в організації [8].

Виходячи із запропонованої компанією програми стимулювання праці, можна прийти до висновків щодо критеріїв оцінки ефективності команди. Для того, щоб їх визначити необхідно відзначити основні показники ефективної роботи команди: досягнення цілей кожним членом команди, задоволення інтересів учасників; досягнення цілей компанії, вирішення задач, поставлених компанією перед командою; посилена соціальна взаємодія в групі.

В якості об'єкту спостереження нами був обраний один з офісів продажів у Харківській філії ТОВ «Медпром».

Склад колективу, необхідного для забезпечення роботи цього офісу продажів складається з п'яти чоловік, одним з яких є менеджер салону, який призначається керуючим мережею офісів продажів.

Набір фахівців в цій ОП відбувається випадковим способом; ОП був вперше представлений на ринку операторських послуг в січні 2021 року.

Етап 1. Адаптація команди. Загальна характеристика ситуації: салон зв'язку нещодавно відкритий – спостерігається низький рівень клієнтопотіку, виробнича діяльність практично відсутня.

Діяльність учасників соціальних подій: комунікаційні зв'язки дуже неміцні, учасники групи погано знайомі один з одним, внаслідок чого не підтримують активне спілкування. Основна частина співробітників вельми некомпетентна в своїх безпосередніх обов'язках, тому вони змушені звертатися до більш досвідчених колег. Присутня обережність у взаємодії між співробітниками.

Кваліфікація більш досвідчених працівників дозволяє їм виділити велику зону відповідальності і взяти на себе навчання менш досвідчених колег.

На цьому етапі керівник є епіцентром взаємозв'язку в групі, він займається координацією діяльності учасників групи. Для розуміння цілей команди і постановки завдань перед кожним підлеглим менеджер мотивує своїх співробітників, роз'яснюючи дію схеми преміювання. Як наслідок – співробітники розуміють складний механізм системи оплати праці, чітко усвідомлюючи, яку саме винагороду вони отримують, виходячи з результатів своєї робочої діяльності.

Менеджер навчає підлеглих, використовуючи свій особистий приклад, а також приклад співробітника з великим досвідом роботи. Також він ставить завдання, співмірні з рівнем компетенції, після виконання яких працівникам буде необхідно дати звіт за результатами та ефективності своєї робочої діяльності. При цьому менеджер контролює дотримання регламентів компанії, а також правил техніки безпеки. На цьому етапі керівник поставив собі такі завдання:

1. Дати розуміння працівникам цілей їх роботи, за що вони отримують більше грошову винагороду, тим самим простимулювавши робочу діяльність співробітників.
2. Забезпечити співробітникам можливість працювати самостійно і нести відповідальність за свою діяльність.
3. У міру зростання компетенції співробітників делегувати деякі свої робочі функції і рівномірно розподілити між ними їх ролі і обов'язки.

Розподіл обов'язків і контроль за їх виконанням, навчання, допомогу в критичних ситуаціях бере на себе лідер.

Етап 2. Групування. Загальна характеристика ситуації: популярність офісу продажів стає значно вище, клієнт потік збільшується з кожним днем. Комерційне представництво стає об'єктом первинної уваги з боку вищого керівництва, перевірки діяльності співробітників, відстеження виконання завдань команди, контролю діяльності лідера команди.

Діяльність учасників соціальних подій: відстеження комунікаційних зв'язків, збіг інтересів співробітників призводить до згуртування колективу. З'являються симпатії до успіхів один одного. Члени команди діляться на дрібні підгрупи, виходячи зі збігу інтересів або ж навпаки – за випадковим збігом негативних реакцій у відношенні до певної ситуації або об'єкту. Співробітники приймають на себе велику частку відповідальності за свою робочу діяльність. Менш досвідчені учасники команди впевненіше взаємодіють з клієнтами завдяки підвищенню рівня компетенції. Кожен співробітник знає свою зону відповідальності, функціонал, наведений план з виконання завдань як всією командою, так і власний індивідуальний [3].

Поведінка керівника на цій стадії: лідер звільняє себе від необхідності постійного контролю індивідуальної діяльності кожного співробітника окремо. Він дає можливість команді безпосередньо налагоджувати комунікаційні зв'язки між собою в робочій діяльності для майбутнього спільного досягнення командних цілей. При цьому лідер не припиняє повністю контролювати дії співробітників, він просто переміщує свою увагу з діяльності окремих співробітників на координування взаємодій всіх членів команди.

Роль лідера все ще є значною з огляду на те, що основним його обов'язком є контроль взаємодії учасників групи і відстеження їх діяльності.

Етап 3. Кооперація. Загальна характеристика ситуації майже ідентична попередній, за винятком наявності під час цієї стадії підвищеного трафіку клієнтів у святкові дні, що помітно полегшує колективу виконання поставлених завдань, поставлених керівництвом.

Діяльність учасників подій: команда переосмислює стратегію виконання завдань у зв'язку з появою нового відчуття згуртованості. Комунікаційний зв'язок співробітників налагоджений, члени групи відкриті і захоплені діяльністю, індивідуальні цілі працівників збігаються з командними. Вперше група проявляє організованість дій, спрямовану на досягнення цілей. Атмосфера довіри і згуртованості дозволяє співробітникам отримувати емоційне задоволення від взаємодії один з одним. Починають проявлятися психологічні особливості кожного з членів групи.

Лідер продовжує контролювати результативність команди в цілому і кожного співробітника окремо. Поява незалежного від лідера фактору підвищеного клієнт потоку дало лідеру можливість ще раз про стимулювати підлеглих нагадуванням про преміальну частину заробітної плати, яка залежить від зусиль самих працівників в обслуговуванні клієнтів.

Виходячи з опитування менеджера, де описані особистісні характеристики співробітників, їхні переваги й недоліки, що вплинули на розподіл ролей і функціональних обов'язків з точки зору менеджера.

Етап 4. Нормування діяльності.

Загальна характеристика ситуації: нормалізація трафіку клієнт потоку, салон зв'язку ще не володіє рівнем середньої прохідності, але стає впізнаваний серед постійних клієнтів. Соціальна взаємодія членів команди позиціонує себе як абсолютно єдине ціле. Особистісні відносини всередині групи дуже тісні, проявляється яскрава емоційна динаміка групи.

Поведінка лідера на цьому етапі стає менш інтенсивною з внутрішньої сторони групи. Команда в функціональному сенсі стає самостійною робочою одиницею, тому лідер вже не відчуває необхідність постійного контролю над діяльністю членів групи і всієї команди в цілому. Лідер дозволяє учасникам самим нести відповідальність за загально групові дії.

Етап 5. Функціонування групи.

Загальна характеристика: даний салон є повноцінним осередком отримання прибутку компанії. Він знаходиться під пильною увагою вищого

керівництва. Як і всі інші салони більше не має статусу «нового салону», а тому не може обґрунтувати можливі майбутні невдачі за допомогою цього аргументу.

Діяльність учасників події. Система ролей, яку встановив менеджер, увійшла в використання. Члени групи успішно приступили до виконання своїх функціональних обов'язків. Учасники команди мають право голосу для вирішення критичних або конфліктних ситуацій. Підтримується прагнення до нововведень і зміни підходів до робочої діяльності. Кожен член групи ясно уявляє цілі компанії, способи вирішення завдань як своїх, так і організації. Група відрізняється високою соціальною організованістю, підвищеним рівнем кваліфікації, і являє собою єдине психологічне братство.

Роль і поведінка лідера на цій стадії: в цьому випадку керівник змінює свою роль «учасника» на «керуючого», більшість питань як адміністративних, так і професійних вирішуються без участі керівника групи, команді не потрібне втручання з боку лідера в подоланні критичних ситуацій і технічних труднощів.

Основними завданнями лідера на цьому етапі є: 1. Пошук зовнішніх ресурсів, необхідних для налагодженої роботи всіх колег. 2. Пряма взаємодія з зовнішніми співробітниками служби безпеки, бухгалтерії, вищого керівництва та іншими співробітниками поза офісом. Лідер стає формальним представником групи. 3. Лідер збирає кінцеву інформацію про результати діяльності, досягнуті цілі команди. 4. Лідер несе відповідальність за результати групи перед вищим керівництвом. 5. Лідер розподіляє заходи відповідальності між членами команди як за невиконання своїх окремих завдань, так і завдань, поставлених всій команді. 6. Керівник, так само, як і всі співробітники компанії займається підвищенням кваліфікації, саморозвитком для збільшення своїх шансів на просування по кар'єрних сходах [5, 6].

Таким чином, формування ефективної команди є складним багатоетапним процесом, результат якого необхідно застосувати для досягнення певних цілей компанії. Створення ефективної команди є запорукою успішної побудови стратегії підприємства. Такий масштабний процес необхідно контролювати, направляти в бік успішного вирішення завдань. Ця значуща для роботи

організації роль відведена керівнику, метою якого буде отримання найкращого результату діяльності команди із застосуванням мінімальних трудовитрат.

Список використаної літератури:

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.
2. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.
3. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія / Н. В. Доценко, Л. Ю. Сабадош, І. В. Чумаченко; за заг ред. І. В. Чумаченко; Харків : Нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2015. 201 с.
4. Пірен М. Лідерство: сутність та реалізація в українському суспільстві : [навч. посіб.]. К., 2012. 232 с.
5. Скібіцька Л.І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2019. 192 с.
6. Сорочан О. Формування ефективної команди, або книжка про те, що один у полі не воїн. Київ, 2019. 104 с.
7. Теорія і практика формування лідера: навчальний посібник / О. Г. Романовський, Т. В. Гура, А. Є. Книш, В. В. Бондаренко. Харків, 2017. 100 с.
8. Урсакій Ю.А., Кубіцький С.О. Роль лідера в мотивації персоналу. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2020. Вип. І-ІІ (77-78). Економічні науки. С. 325-338.

УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Євген Поляков,

магістр І р.н;

Ярослав Рудик,

доцент кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України,

кандидат педагогічних наук, доцент

В наш час можна спостерігати за посиленням соціального чинника в сфері охорони здоров'я що зумовлений її активним реформуванням. Тому через підвищення соціальної відповідальності таких закладів повстала проблема впровадження норм етичної поведінки, їх регулювання, керування тощо.

Етична поведінка розглядається як один із принципів соціальної відповідальності (поряд із такими, як: прозорість, підзвітність, повага інтересів зацікавлених сторін і взаємодія з ними, дотримання верховенства закону, міжнародних норм поведінки, прав людини). Тобто, поведінка організації повинна базуватися на таких цінностях як чесність, справедливість, добропорядність стосовно людей, тварин, навколишнього середовища, а також зобов'язання реагувати на дії та рішення, що впливають на інтереси зацікавлених сторін [1].

Під етикою розуміють науку про суть, закони виникнення, розвиток і функції моралі, про відносини між людьми й обов'язки, які впливають із цих відносин. Уперше термін «етика» використав Аристотель, який розумів її як філософію моральної поведінки людей. Існує давня традиція вважати головним питанням етики визначення того, що таке добра поведінка і що таке недобра поведінка, що робить поведінку правильною або неправильною, справедливою чи несправедливою, націленою на співпрацю та взаємність чи навпаки. Отже, етика має різні функції: констатуючу, що пов'язана з описом моралі; роз'яснювальну, що надає пояснення й тлумачення етичним правилам і нормам; навчальну й виховну, що зосереджена на передачі досвіду іншим людям і

закріпленні певних норм і правил у їх поведінці. Етика орієнтує людину на те, як правильно поводитись у різних обставинах, вона виконує роль регулятора соціальних відносин людей [3].

Формування особистості фахівця починається в медичних навчальних закладах і передбачає засвоєння знань, вимог і правил поведінки, розвиток почуттів, становлення переконань, умінь і звичок відповідно до норм професійної діяльності медичного працівника, включаючи етичні цінності й правила. Офіційними державними нормативно-правовими актами, що регулюють етичні відносини в системі охорони здоров'я країни, які утворюють підґрунтя етичної поведінки і які повинен опанувати кожен медичний працівник, є: Основи законодавства про охорону здоров'я України (1992); Клятва лікаря (1992); Етичний кодекс лікаря України (2009); Етичний кодекс медичної сестри України (1999); Етичний кодекс фармацевтичних працівників (2010); Міжнародний кодекс медичної етики (1949) і Міжнародна клятва лікарів (Женевська декларація) (1948). Також до цього кола входять закони, що утворюють спеціальне медичне законодавство за різними напрямками медичної діяльності: «Про психіатричну допомогу», «Про донорство крові і її компонентів», «Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людини», «Про заборону репродуктивного клонування людини» та інші [3].

У Мадридській декларації про професійну автономію й самоуправління лікарів, що була прийнята 39-ю Всесвітньою медичною асамблеєю в 1987 році, у ст. 7 наголошується: «Поведінка лікаря і його професійні дії повинні підкорятися етичним нормам і положенням кодексу професійної етики, що діє в тій чи іншій країні. Для блага пацієнтів національні медичні асоціації повинні домагатися дотримання етичних норм кожним лікарем. Слід адекватно реагувати на порушення етичних норм, винні в подібних порушеннях повинні нести дисциплінарні покарання з можливістю подальшої реабілітації. Призначення таких покарань належить до виняткової компетенції національних медичних асоціацій» [3].

Соціальна відповідальність – це система взаємовідносин між людьми в межах належної поведінки, вимог суспільства до індивіду і невідворотність відповідальності за свою поведінку [2].

До реформування сфери охорони здоров'я управління етичною поведінкою медичних працівників відбувалось не так за участі керівника, як за участі медичних асоціацій, котрі затверджували кодекси етики. Якщо говорити про Україну, то 27 вересня 2009 року у Євпаторії відбувся X з'їзд Всеукраїнської медичної асоціації, де вперше був затверджений Кодекс етики лікарів України. Кодекс призначений для застосування у професійній діяльності лікарів і науковців, зокрема тих, хто охоплює своєю діяльністю життя інших людей.

Зважаючи на існування Кодексу, на керівника закладу охорони здоров'я лягає відповідальність за контроль дотримання персоналом його пунктів. Як зазначено у пункті 1.2 першого розділу кодексу: Підтримувати і контролювати виконання Кодексу повинні етичні комісії та комітети при закладах охорони здоров'я і наукових установах; медичних та наукових федераціях, асоціаціях, товариствах та інших громадських організаціях у галузі охорони здоров'я, що визнають цей Кодекс [4].

У кожній медичній організації необхідно створити умови для етичної поведінки співробітників на підставі високих етичних стандартів. Цими процесами можливо управляти, що дозволить зробити поведінку людей етичною й зменшить випадки неетичної поведінки серед співробітників, що є обов'язком кожного керівника. Співробітники повинні бути підготовлені до цього шляхом спеціального навчання й тренінгу, що дозволить уникнути зайвих проблем і неприємностей, досягнути вищих результатів колективної праці та злагоди всередині організації. Треба зробити так, щоб кожен співробітник був зразком етичної поведінки [3].

Керівники усіх рівнів медичної установи повинні бути провідниками етичної поведінки й демонструвати її зразки для всіх співробітників. Усі існуючі інструменти впливу для підвищення потенціалу етичності організації, що обговорюються аналітиками й експертами, можна розподілити на три групи:

інформаційні внутрішні засоби (етичний кодекс, карти етики — набір етичних правил та рекомендацій, що конкретизує кодекс для кожного окремого співробітника, засоби навчання етичної поведінки), організаційні (створення комітетів з етики) та експертно-аналітичні зовнішні (соціальні ревізії, етична експертиза, консультування з етичних питань), коли залучаються фахівці з питань етики із зовнішнього середовища [3].

Тобто при виявленні проблем керівнику потрібно звернутись такої етичної комісії чи комітету, котрі існують для вирішення проблем соціальної відповідальності. Як зазначено у пункті 1.5, у разі виникнення непередбачених Кодексом ситуацій, невизначених питань і суперечок щодо тлумачення, виконання або порушення положень Кодексу остаточне рішення залишається за Комісією з питань біоетики.

Отже, керівник закладу охорони здоров'я забезпечує умови за для реалізації етичних кодексів, проблеми, що пов'язані з етикою, вирішуються за допомогою етичних комісій та комітетів. В Україні лікарі керуються Кодексом етики лікарів України.

Список використаних джерел:

1. Решетнікова І.Л. Етичний маркетинг як концепція маркетингової діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 4. С. 91-96.
2. Етичний кодекс лікаря України. *Новости медицины и фармации*. 2009. № 17 (291). С. 1-6.
3. Литвак А. І. Управління етичним розвитком персоналу медичної організації. "НОВИНИ МЕДИЦИНИ ТА ФАРМАЦІЇ". № 11 (623). 2017.
4. Чепульченко Т.О. Соціальна відповідальність: поняття та сутність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VKPI_soc/2010_1/Chepylchenko.pdf

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ СОЦІАЛЬНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ПЕДАГОГІЧНА СИСТЕМА

Людмила Присяжнюк,

студентка 4 р. н.,

Сергій Михнюк,

аспірант кафедри управління та освітніх технологій

Національного університету біоресурсів і природокористування України

Системні засади підготовки майбутніх соціальних працівників до педагогічної взаємодії ґрунтуються на взаємозумовленості досліджуваних явищ та на їх окресленні і як самостійних систем, і як підсистем більш високого порядку. Основи системного підходу (І. Зязюн [1]; І. Малафійк [5]; Ю. Сурмін [7] та ін.) визначають єдність складників досліджуваних педагогічних процесів; таким чином цілісна тема дослідження стає системним об'єктом, що може бути диференційована за різними критеріями й поділена на елементи, що також можуть розглядатися як системи. *Педагогічна система* як різновид загальних систем розглядається вченими (Т. Жижко [1]; І. Каньковський [2]; О. Кух, А. Кух [4]; В. Прошкін [6] та ін.) як цілісна єдність всіх чинників, що сприяють досягненню поставленої педагогічної мети. До *структури* педагогічної системи найчастіше зараховують такі компоненти:

- *інформаційний* – сукупність всієї навчальної й виховної інформації, що сприяє функціонуванню педагогічної системи;
- *комунікаційний* – комплекс засобів, форм і методів, прийомів педагогічної комунікації, які забезпечують певний рівень педагогічної системи та взаємозв'язок між її компонентами;
- *суб'єктний* – сукупність всіх суб'єктів педагогічної дії у їх взаємозв'язку та взаємозалежності; до них відносять, передусім, учнів/студентів та педагогів;

– *цільовий* – що відображає кінцеву мету функціонування педагогічної системи.

Враховуючи специфіку теми нашого дослідження, ми інтерпретували підготовку майбутніх соціальних працівників як педагогічну систему з відповідною структурою і подали результати названої інтерпретації в таблиці 1.

Таблиця 1

Підготовка майбутніх соціальних працівників як педагогічна система та її структура

Компонент педагогічної системи	Зміст компонента	Відображення компонента у професійній підготовці соціальних працівників до педагогічної взаємодії
Інформаційний	Сукупність всієї навчальної й виховної інформації, що сприяє функціонуванню педагогічної системи	Підготовка студентів до педагогічної взаємодії передбачає засвоєння ними комплексу професійних знань, вмінь і навичок її здійснювати. Цей процес має інформативний/інформаційний характер, і полягає в ознайомленні майбутніх соціальних працівників з усіма змістовими та специфічними ознаками педагогічної взаємодії у процесі вивчення фахових дисциплін.
Комунікаційний	Комплекс засобів, форм і методів, прийомів педагогічної комунікації, які забезпечують певний рівень педагогічної системи та взаємозв'язок між її компонентами	Сукупність фахових дисциплін (як підсистема в системі) є інструментом, що дозволяє сформувати у майбутніх соціальних працівників готовність до педагогічної взаємодії. Ефективність педагогічної комунікації з боку науково-педагогічних працівників, що забезпечують викладання фахових дисциплін, та використання ними сучасних інноваційних форм, методів і засобів навчання уможливорює засвоєння студентами теорії і практики педагогічної взаємодії в соціальній роботі.

Суб'єктний	Сукупність всіх суб'єктів педагогічної дії у їх взаємозв'язку та взаємозалежності; до них відносять, передусім, учнів/студентів та педагогів	Основними суб'єктами формування готовності студентів до педагогічної взаємодії є майбутні соціальні працівники, викладачі, інші стейкхолдери, завдяки взаємодії яких (у межах окремої системи) відбувається процес накопичення знань, вмінь і навичок ефективної педагогічної взаємодії майбутнього соціального працівника.
Цільовий	Відображає кінцеву мету функціонування/розвитку педагогічної системи	Кінцевою метою функціонування педагогічної системи під назвою «підготовка майбутніх соціальних працівників до педагогічної взаємодії» є сформований належний рівень готовності студентів здійснювати названу взаємодію у професійній діяльності в соціальній сфері.

Зауважимо, що таблиця 1 демонструє не лише наявність, але й взаємопов'язаність та взаємозумовленість компонентів педагогічної системи. Нехтування або відсутність одного з названих компонентів призводить до трансформації всієї педагогічної системи і, як наслідок, руйнацію її цілісності, що, в свою чергу, відображається на результаті.

Так, некоректна постановка мети підготовки соціальних працівників до педагогічної взаємодії (цільовий компонент), відсутність належного обсягу й якості навчальної інформації про педагогічну взаємодію (інформаційний компонент), опора виключно на традиційні форми та методи навчання (комунікаційний компонент), або ж недостатня ефективність діяльності одного з суб'єктів педагогічної дії, наприклад, стейкхолдерів (суб'єктний компонент) – неминуче призведе до зниження рівня готовності майбутніх соціальних працівників до педагогічної взаємодії у процесі вивчення фахових дисциплін.

Незважаючи на тісний зв'язок системи навчання соціальній роботі з різними національними соціальними, економічними, політичними та

юридичними умовами, незмінною залишається мета професійної освіти – підготовка компетентних спеціалістів. Спільними є також базові засади навчання соціальної роботи, які визначаються цілями, змістом та функціями професійної діяльності, а також специфічними рисами соціальної освіти: гуманістичною спрямованістю, універсальністю та консервативністю.

Список використаних джерел:

1. Жижко Т. А. Педагогічна система один із чинників впровадження ідеї інтенсифікації у професійній підготовці майбутніх фахівців. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія № 11. Соціологія. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Управління*. Київ : НПУ імені М.П. Драгоманова, 2005. Вип. 3. С. 144-151.
2. Зязюн І. А. Філософія педагогічної дії: монографія. Київ; Черкаси: УНУ ім. Богдана Хмельницького, 2008. 608 с.
3. Каньковський І. Є. Генезис розвитку поняття «педагогічна система». Проблеми інженерно-педагогічної освіти. Харків : УІПА, 2009. Вип. 24-25. С. 25-35.
4. Кух О. М., Кух А. М. Педагогічні системи та їх проектування. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2005, №11, С. 148-151.
5. Малафіїк І. В. Системний підхід у теорії і практиці. Рівне: Рівненський держ. гум. ун-т, 2004. 437 с.
6. Прошкін В. В. Педагогічна система як предмет наукового дослідження. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2015. Вип. 4. С. 7-12.
7. Сурмін Ю. П. Майстерня вченого: підруч. для науковця. Київ : Консорціум з удосконалення менеджмент-освіти в Україні, 2006. 302 с.
8. Morales A., Sheafor B. Social Work: A Profession of Many Faces / A. Morales, B. Sheafor. Boston, 1990. 325 p.
9. NASW Standards for the Classification of Social Work Practice: policy statement 4. N.Y.: Washington, NASW, 1991. 31 p.

ЗМІСТ

Бамбура Алла, Ковальчук Тамара	3
ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Білоконь Алла, Ковальчук Тамара	7
РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	
Білорус Анастасія, Базелюк Василь	10
ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Верна Олександра, Ковальчук Тамара	14
КОМПЕТЕНТІСНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ	
Гебре Ванесса, Ковальчук Тамара	16
НЕПЕРЕВЕРШЕНІ ДУХОВНІ ЦІННОСТІ УКРАЇНСЬКОГО НАРОДУ	
Жінауї Ріад, Базелюк Василь	21
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИВАТНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ	
Жимолостнова Катерина, Кубіцький Сергій	24
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЧИННИКИ ПЛАНУВАННЯ КАР'ЄРИ	
Журавська Вероніка, Кубіцький Сергій	30
ДО ПИТАННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ ТРУДОВОЇ КАР'ЄРИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Кеда Ірина, Ковальчук Тамара	35
АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Кияшко Святослав, Журавська Ніна	39
ПЕРЕВІРКА ЗНАНЬ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕСТОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ В СИСТЕМАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ	

Кіданова Людмила, Базелюк Василь	43
ФОРМУВАННЯ СПРИЯТЛИВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Кравець Тетяна, Ніна Журавська	47
ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ ЯК ЧИННИК ЯКОСТІ ОСВІТИ	
Кравчук Алла, Білан Людмила	51
АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	
Комарова Юлія, Кубіцький Сергій	56
ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	
Курінна Ірина	61
ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
Кучеренко Оксана, Базелюк Василь	63
ОРГАНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ У ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	
Мевх Лариса, Журавська Ніна	66
УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ: ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ	
Молнар Ігор, Кубіцький Сергій	70
ДО ПИТАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЛАНУВАННЯМ КАР'ЄРИ ПРАЦІВНИКІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Михнюк Сергій	74
ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ	
Пархоменко Ірина, Базелюк Василь	78
ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ СЛУЖБИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
Симоненко Ксенія, Базелюк Василь	81
ТЕХНОЛОГІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	

Стулій Алла, Рудик Ярослав	86
ПІДВИЩЕННЯ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО РІВНЯ ПРАЦІВНИКІВ ТА СПІВРОБІТНИКІВ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РИНКОВИХ ВІДНОСИН	
Євгеній Сіменик, Рудик Ярослав	90
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	
Поляков Євген, Кубіцький Сергій	94
ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВЗАЄМОДІЇ ЛІДЕРА З КОМАНДОЮ	
Поляков Євген, Рудик Ярослав	99
УПРАВЛІННЯ ЕТИЧНОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
Присяжнюк Людмила, Михнюк Сергій	104
ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ СОЦІАЛЬНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ПЕДАГОГІЧНА СИСТЕМА	