

2. Галузевий стандарт вищої освіти. Освітньо-професійна програма підготовки бакалавра за спеціальністю 6.010101 Дошкільне виховання (ГСВО-03). – К., 2006. – 258 с.
3. Гвоздїй С. П. Інтерактивні методи в підготовці майбутнього вчителя до викладання основ здорового способу життя та безпечної поведінки / С. П. Гвоздїй // Проблеми освіти: наук. - метод. зб. – К., : Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти, 2006. – Вип. 49. – С. 90–94.
4. Кошель А. П. Використання здоров'язбережувальних технологій у дошкільному закладі / А. П. Кошель // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія : Пед. Науки. – 2016. – Вип. 135. С. 41–45.
5. Сливка Л. В. Технології формування ціннісних орієнтацій щодо здорового способу життя у майбутніх учителів початкових класів / Л. В. Сливка // наук. вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2012. – №7. – С. 102–106.
6. Соколенко О. І. Формування ціннісного ставлення студентів вищих педагогічних навчальних закладів до свого здоров'я : автореф. дис...канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» /О.І. Соколенко. – Луганськ, 2008. – 20 с.

УДК 371 (477.84)

Боднар О. С.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ БАР'ЄРИ ТА ІНЕРЦІЙНІСТЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ КОНТРОЛЮ У ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ**

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Люди є невід'ємним елементом контролю на всіх ієрархіях управління. І те, що контроль має сильний і безпосередній вплив на поведінку людини, є загальновідомим. Сьогодні управлінський контроль все більш інтенсивніше спрямовується в русло гуманізації та демократизації відповідно до програми модернізації управління освітою через впровадження нової етики управління. Відтак керівникам навчальних закладів варто володіти психологічною компетентністю, зокрема щодо розуміння психологічних бар'єрів, що зумовлюють інерційність контрольно-оцінювальної діяльності.

**Мета статті** полягає у теоретичному обґрунтуванні дослідженої проблеми, виділення локальних психологічних бар'єрів керівників навчальних закладів, обґрунтування видів контролю, що зумовлюють психологічні бар'єри та розробка рекомендацій щодо їх нівелювання у практиці управління навчальними закладами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Контрольно-оцінювальна діяльність – одна з найскладніших функцій керівника начального закладу, оскільки пов'язана з суб'єктивністю оцінок. Навіть найбільш досвідчений керівник завжди губиться, коли постає завдання оцінити діяльність учителя, тому що об'єктивність процесу контролю гальмують передусім психологічні бар'єри.

Дослідники психології менеджменту стверджують, що керівник є уособленням відносин між людьми, він згладжує емоційні спалахи. Витримує удари незадоволення, прагне досягти толерантності і демократичності, консенсусу у вирішенні проблем [1, с. 207].

Бар'єр – те, що перешкодою, завадою до здійснення чого-небудь [3, с. 57]. *Психологічний бар'єр* – це психічний стан, що появляється в неадекватній пасивності особистості, що заважає виконанню певних дій. Причинами їх виникнення є новизна ситуації, неждана чи негативна інформація або відсутність гнучкості та швидкості мислення [5, с. 32].

Л. М. Карамушка виділяє три групи таких бар'єрів [2]: соціально-психологічні (великий досвід авторитарного стилю керівництва у всіх сферах суспільства; крах багатьох соціальних і духовних цінностей; хаос в економіці; реальне зубожіння значної кількості населення тощо); бар'єри, пов'язані безпосередньо з системою освіти (низький соціальний статус освіти в суспільстві; залишковий принцип фінансування освіти; перехід першокласних фахівців до сфери бізнесу в зв'язку з необхідністю виживання в умовах економічної нестабільності в країні; особливий консерватизм системи середньої освіти тощо); психологічні бар'єри (низький рівень психологічної культури педагогів і управлінців; відсутність розгалуженої мережі психологічних служб в системі середньої освіти й інших галузях; недостатня орієнтація суспільної свідомості на необхідність психологічного забезпечення життєдіяльності людей загалом і психологічного захисту особистості зокрема тощо).

О. Е. Орбан-Лембрик до психологічних бар'єрів відносить суб'єктивні обмеження у роботі керівників: невміння керувати собою, розмиті особисті цінності, невиразні особисті цілі, зупинений саморозвиток, невміння розв'язувати проблеми, дефіцит творчого підходу, невміння впливати на людей, недостатнє розуміння особливостей управління, слабкі навички керівництва, низька здатність формувати групу [4, с. 208].

**Виклад нового матеріалу.** Названі бар'єри безпосередньо породжують локальні психологічні бар'єри і в керівників навчального закладу, які потім проявляються в процедурі контролю. Зокрема, можна виокремити з них такі:

- недостатня професійна підготовка до контрольно-оцінювальної діяльності змушує керівника самотужки освоювати функцію контролю в управлінській практиці, що безумовно не всім вдається зробити це на науковому рівні;
- низький рівень психологічної культури, незнання психологічних та психічних особливостей педагогічної праці спричинюють стресові ситуації та затяжні конфлікти після контрольних процедур;
- перевага авторитарного стилю управління посилює силовий полюс в контрольній діяльності; інколи авторитарний контроль є засобом використання суто посадового статусу керівника навчального закладу;
- недостатня пропаганда шляхів демократизації контролю породжує в педагогів комплекс неповної професійної готовності, який підсилюється постійними думками: «Мені не під силу освоїти всі тонкощі педагогічної професії», «Керівник для того і є, щоб мене перевіряти і шукати помилки» тощо;
- при виборі керівників навчальних закладів майже ніколи не враховуються такі психологічні характеристики, як стресостійкість, комунікабельність, конфліктогенна компетентність, психічна рівновага, психологічні комплекси тощо;
- сприйняття керівником педагогів як підлеглих і виконавців його волі, відтак, в свою чергу, бачення педагогами керівника як людини, яку треба боятись і слухати, унеможлиблює продуктивну співпрацю між керуючою та керованою системою навчального закладу.

Саме різні психологічні бар'єри зміщують акценти шкільного контролю і, як наслідок, стимулюють появу контролю за інерцією психологічних установок керівника. У цьому руслі розрізняємо такі види контролю, сформовані психологічними бар'єрами.

*Контроль «з приводу».* Як правило, контроль не повинен спричинювати інциденти. Демократичний контроль спрямований не на виявлення, а на

попередження негативних явищ та процесів. Часто виникають ситуації, коли керівник навчального закладу, зафіксувавши один раз порушення у педагогічній діяльності вчителя, у підсвідомості поступово формує на нього «досье», в якому збирається багаторічний негатив. На жаль, чисто з психологічної точки зору, погане завжди реєструється охочіше. Тому керівник завжди шукає у вчителя ті помилки, які вже бачив у нього.

*Тотальний контроль.* Відомо, що такий тип контролю приводить до психологічних зривів педагогів. Причиною є той факт, що педагогічна діяльність – це не точне виробництво, а творчий процес, у якому завжди будуть пошуки, а відтак – і помилки та розчарування. Тому педагога, почувши про тотальний контроль завідомо наперед налаштований на те, що обов'язково знайдуть його огріхи. Крім цього, тотальний контроль має ще один недолік – він породжує недбалість. Парадоксальність полягає в тому, що тотальний контроль не є засобом боротьби з недбалістю, як це часто думають. Керівник, який вирішив контролювати абсолютно все, звільняє співробітників від відповідальності, а не підвищує її. Бо у такому разі вчителя супроводжує думка: «Хай роблять зі мною що хочуть. Все одно я не змінюсь». Це, звичайно, неприємно, але, з іншого боку, у виявленні помилок керівник закладу бачить свій власний успіх, і чому б не дати йому можливість задовольнити своє самолюбство? Тому тотальний контроль штовхає підлеглих до безвідповідальності, недбальства і формування екстернального типу сприйняття контролю.

*Прихований контроль.* Незважаючи на те, що він некоректний з етичної точки зору і принизливий не тільки для співробітника, але і для самого керівника, він все-таки існує. Прихований контроль зустрічається в різних видах – від перевірки контрольних зошитів чи іншої шкільної документації під час відсутності вчителя до використання неперевіреної інформації від інших. Найнебезпечніший наслідок цього виду контролю полягає в тому, що це несприятливо позначається на морально-психологічному кліматі в колективі. Ситуація підозрливості, постійне почуття провини – це не ті основи, на яких можна будувати творчу атмосферу та середовище комфортності праці в колективі. Прихований контроль найчастіше викликає почуття гіркоти, розчарування, незадоволення своєю працею.

*Контроль «улюбленої ділянки».* Кожен керівник, безперечно, досяг управлінського рівня завдяки якимось особливими успіхами на творчій педагогічній ниві. Один має науково-дослідницькі уміння, другий є неперевершеним віртуозом ведення уроків, ще інший володіє талантом проектування та моделювання шкільної документації. Коли до цих власних успіхів приплітається високий рівень самолюбства, керівник закладу щоразу намагається хизуватись цим і під час контролю, підкреслюючи недоліки вчителів, які не мають такого професійного досвіду. Такий підхід до контролю передусім звужує поле контрольної діяльності, з одного боку, а з другого – працівники дуже швидко при звичаються, бо знають, що саме буде перевірятись. Тому педагогам школи нічого не залишається як тільки погоджуватись з виявленими недоліками і ще раз похвалити керівника за його майстерну спеціалізацію. Такий контроль культивується лише на авторитарному полі управління. При цьому у всіх педагогів з'являється дискомфорт в оцінці своєї праці, бо у них завідомо формується установка, що ніколи ніхто не досягне такого рівня, який є у керівника.

*Контроль через недовіру.* Багато хто думає, що контроль є успішним лише тоді, коли щось «виявлено», «розкрито», «виправлено». Такий контроль спрямований лише на виявлення недоліків. Причому підозрливість виникає у того, хто контролює, і у того, кого контролюють. Така взаємнедовіра з перших процедурних кроків тільки

шкодить результатам контролю Правда, найчастіше жоден з суб'єктів не демонструє свою неприязнь. Фальшива усмішка, улесливість, показна ввічливість є ширмою для прикриття назріваючого конфлікту. Але необхідно пам'ятати, якщо ви не довіряєте вчителям, то і вчителі не будуть вам довіряти.

*Контроль без зворотного зв'язку.* Результати контролю обов'язково повинні доводитись до відома педагогів і бути предметом обговорення. Контроль немає нікого ефекту, коли немає зворотного зв'язку. Окремі керівники навчальних закладів роблять велику помилку, коли не повідомляють вчителям результати, наприклад, відвідування уроків чи перевірки будь-якого аспекту діяльності вчителів. Вони тримають це як «козирну карту», наприклад, щоб використати її при розподілі премії, встановлення категорії, нагородження тощо. І тоді, коли вчитель нагадує про себе, думаючи, що його помилково забули, директор школи згадує: «А пам'ятаєте, я був у вас на уроці, я тоді не хотів вас засмучувати, але урок ви провели неефективно, з багатьма помилками». Сучасному керівнику школи необхідно пам'ятати, що контроль – це управлінська послуга, яку керівник здійснює для підлеглих, і в його якісних результатах повинні бути зацікавлені як керівник, так і педагоги.

*Поверховий контроль.* Його не варто плутати з оглядовим чи вибірковим контролем. Такий вид контролю застосовується тоді, коли керівника цікавлять не результати діяльності працівників, а швидше окремі зовнішні атрибути праці, наприклад, вчасність початку уроку, прихід в школу, кількість часу, яку затрачає вчитель на позакласну чи громадську роботу тощо. Зрозуміло, що перелічені питання теж є складовими певних педагогічних проблем. Однак, лише фіксація на формальних показниках діяльності вчителя не тільки посилює роздратування вчителя, але й забирає час та відводить увагу від основних параметрів діяльності школи. Ці формальні показники необхідно включати в тематичний, персональний чи інший вид контролю.

Відтак, психологічні бар'єри контролю, керівники навчальних закладів повинні знаменувати їх такими акцентами: включати науковий компонент в розробку моделей контролю; делегувати контрольні повноваження та систематично підвищувати оцінювальні компетенції вчителів, адміністрації, батьків, залучених до контролю; вивчати сучасні технології оцінювання; розвивати демократичні процеси в організаційній культурі школи; формувати суспільно-демократичний характер контролю; підвищувати свою психологічну культуру; формувати системи стимулювання педпрацівників; розробляти заходи щодо підвищення самооцінок вчителів; посилювати взаємо- та самоконтроль; технологізувати процеси контролю; розробляти внутрішкільні критерії оцінювання діяльності різних аспектів життя школи; переносити взірці високої культури проведення контрольних процедур у педагогічну діяльність вчителя; облікувати та формалізувати результати контролю; обумовлювати форми гласності результатів контролю; оприлюднювати результати діяльності школи через педагогічну пресу.

**Висновки.** Таким чином, розбудова моделей контролю – трудомістка процедура і її ефективність передусім залежить не тільки від психологічної культури директора школи, але й усього педагогічного колективу. Формуючи свій стиль контролю керівнику необхідно передбачити можливі помилки і уникати інерції у виборі форм контролю, тобто не застосовувати лише одні і ті ж психологічні установки під час перевірки різних аспектів життєдіяльності школи. Керівник навчального закладу, навіть найкращий, так як і вчителі, не може уникнути помилок. Основна причина всіх педагогічних помилок управлінського контролю – недостатній рівень психологічної компетентності керівника.

## Література

1. Психологія управління: навчальний посібник / Д. І. Дзвінчук, Н. Г. Діденко, О. К. Любчук та ін. / За заг. ред. Д. І. Дзвінчука. – К.: ТОВ «СІК ГРУПІ УКРАЇНА», 2013. – 293 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. / Л. М. Карамушка – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
3. Куньч З. Й. Універсальний словник української мови / З. Й. Куньч. – Тернопіль: Навчальна книга – Богдан, 2005. – 848 с.
4. Орбан-Лембрик О. Е. Психологія управління: посібник / О. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с. – (Альма-матер).
5. Педагогика. Большая современная энциклопедия / сост. Е. С. Рапацевич. – Мн.: – Соврем. слово, 2005. – 720 с.

УДК 37.091.12:005.963(477.43)

Боднар С. О.

### **ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ФОРМ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ДНЗ «ПОДІЛЬСЬКИЙ ЦЕНТР ПТО**

Поява високих вимог до сучасних фахівців, пов'язаних із розвитком науки, техніки, технологій та гуманістичними змінами у суспільстві, сучасне динамічне середовище, яке потребує підготовки фахівців, здатних адаптуватися до його особливостей, працювати за умов, коли інформація оновлюється з небаченою раніше швидкістю – ось основні причини застосування інноваційних форм розвитку професійної компетентності педагогічних працівників у ДНЗ «Подільський центр ПТО».

Це потребує зміни пріоритетів у сфері освіти, теоретичної і методичної підготовки кадрів до реалізації компетентнісного підходу в системі педагогічної освіти, в тому числі в професійно-технічній освіті. Компетентність фахівця об'єктивно набуває все більшої актуальності завдяки ускладненню і постійному розширенню соціального досвіду, сфери освітніх послуг, появі інноваційних технологій, зростаючому рівню запитів соціуму [1].

Серед головних завдань професійно-технічної освіти є створення інноваційної педагогічної системи з такою організацією навчально-виробничого та виховного процесів, яка б максимально повно сприяла розвитку продуктивно мислячої, творчої особистості, задоволенню її потреб у самопізнанні, творчому самовдосконаленні, самореалізації, особистісному та професійному самовизначенні [7].

Успіх у вирішенні цього завдання значною мірою визначається знаннями, творчим потенціалом, професійною майстерністю, загальною педагогічною культурою педагога. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває проблема підвищення кваліфікації і професійної компетентності кожного педагога, розвиток і підвищення творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, досягнення оптимальних результатів у навчанні, вихованні і розвитку учнів [4].

Науково-методична робота є однією з важливих ланок управління ДНЗ «Подільський центр ПТО», яка в першу чергу пов'язана з розвитком професіоналізму педагога, що знаходить своє вираження у результатах навчально-виробничого процесу, а також необхідністю розв'язання протиріч, що гальмують процес підвищення професійної компетентності педагога.

Особливо актуальною проблема самоосвіти педагогів стала в умовах інформаційного суспільства, де доступ до інформації, вміння працювати з нею є ключовими. Інформаційне суспільство характеризується як суспільство знання, де