

УДК 37.091.12:005.963:377

**Сиско Наталія Миколаївна** – кандидат психологічних наук, докторантка Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України

ORCID ID 0000-0001-7665-8325

E-mail: nnsysko@ukr.net

### **ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧІВ В УМОВАХ ЗАКЛАДУ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ**

**Анотація.** Розкрито важливість професійного розвитку викладачів, обґрунтовано потребу сучасної системи професійної (професійно-технічної) освіти у педагогах високого рівня кваліфікації та професійно-педагогічної компетентності. Відзначено, що реалізація функцій психолого-педагогічного супроводу викладачів можлива за умови використання особистісно орієнтованих технологій професійного розвитку. Наголошено, що заклад професійної (професійно-технічної) освіти (далі – ЗП(ПТ)О) має стати «організацією, що навчається» задля створення умов для неперервного професійного розвитку викладачів та забезпечення якості освітнього процесу. Відмічено важливість мотиваційного потенціалу, який має спеціально створене соціальне середовище.

**Ключові слова:** викладач, професійний розвиток, психолого-педагогічний супровід, методична робота, заклад професійної освіти.

**Sysko Nataliia** – PhD in Psychology, Postdoctoral Researcher The Institute of Pedagogical and Adult Education of the NAPS of Ukraine

ORCID ID 0000-0001-7665-8325

E-mail: nnsysko@ukr.net

### **PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL SUPPORT PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS IN CONTRACTING CONDITIONS PROFESSIONAL (VOCATIONAL) EDUCATION**

**Summary.** The author of this article discloses the importance of the teachers` professional development, the demand for a modern system of professional (vocational) education in the high-level teachers and professional-pedagogical competence was substantiated. It is noted that the implementation of the functions of psychological and pedagogical support of teachers is possible provided that personally oriented technologies of professional development are used. The necessity of carrying out diagnostics of emotional-

*volitional sphere and motivation for teachers' professional development is emphasized, psychological climate in the pedagogical team; monitoring of the level of development of teachers' professional and pedagogical competence; informational and analytical accompaniment of teachers at different stages of their professional development; designing and self-designing of the individual trajectory of teacher's professional development; prevention of the development of professional stagnation, professional burnout and professional deformation. It was noted that in the conditions of the information and innovation development of society the new challenges and tasks before the methodical service are updated, in particular concerning psychological and pedagogical support of pedagogical workers' professional development, the purpose of which is to create the optimal conditions for the professional-pedagogical self-actualization and teacher's self-actualization. It was emphasized that the institution of professional (vocational) education should «learning organization» in order to create conditions for the continuous teachers' professional development and to ensure the quality of the educational process.*

*The importance of motivational potential is noted, which has a specially created social environment. The suggested correlation of teaching sources and designing the learning process is given, which is widely used in corporate learning in the world. The experience of provision of psychological and pedagogical support of teachers' professional development from professional (vocational) education in Khmelnytskyi region is presented. It was noted that the introduction of a diagnostic approach to identify the level of teacher's professional and pedagogical competence and its educational needs enables to design individualized teacher development programs.*

**Key words:** *teacher, professional development, psychological and pedagogical support, methodical work, institution of professional (vocational) education.*

**Сыско Наталья Николаевна** – кандидат психологических наук, докторантка Института педагогического образования и образования взрослых НАПН Украины

ORCID ID 0000-0001-7665-8325

E-mail: nnsysko@ukr.net

## **ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ УЧРЕЖДЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО (ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО) ОБРАЗОВАНИЯ**

**Аннотация.** *Автором статьи раскрыта важность профессионального развития преподавателей, обоснована*

*необходимость современной системы профессионального (профессионально-технического) образования в педагогах высокого уровня квалификации и профессионально-педагогической компетентности. Отмечено, что реализация функций психолого-педагогического сопровождения преподавателей возможна при использовании личностно ориентированных технологий профессионального развития. Отмечено, что заведение профессионального (профессионально-технического) образования (далее – ЗП (ПТ) О) должно стать «обучающейся организацией» с целью создания условий для непрерывного профессионального развития преподавателей и обеспечения качества образовательного процесса. Отмечена важность мотивационного потенциала, который имеет специально созданная социальная среда.*

**Ключевые слова.** *преподаватель, развитие, психолого-педагогическое сопровождение, методическая работа, заведение профессионального образования.*

Сьогодні система освіти в Україні перебуває у періоді активних реформ, метою яких є підвищення її якості. Відбуваються зміни у законодавчій базі, впроваджуються нові освітні стандарти, концептуальною стає парадигма – «навчання впродовж життя».

Система професійної (професійно-технічної) освіти потребує педагога високого рівня кваліфікації та професійно-педагогічної компетентності, здатного втілити сучасні стандарти професійної (професійно-технічної) освіти, що ґрунтуються на основі компетентнісно-модульного підходу, в освітній процес, співпрацювати з роботодавцями з метою врахування їх потреб у змісті підготовки кваліфікованих робітників, впровадження більш гнучких та сучасних технологій навчання, зокрема дуальної. Це зумовлює потребу педагога постійно працювати над підвищенням власного фахового рівня, систематично проходити стажування на сучасних підприємствах, опановувати новітні виробничі технології, навчатися за різноманітними сертифікаційними програмами, оволодівати інноваційними педагогічними технологіями, а, отже, перебувати у процесі неперервного професійного розвитку.

Заслужують на увагу *основні психолого-педагогічні закони професійного розвитку* вчителів, які виділяє український вчений М. Бирка: *закон внутрішнього стрижня* (стрижень визначається внутрішніми мотивами, стимулами, цінностями, інтересами й прагненнями фахівця, одне з основних завдань професійного розвитку – сформувати та розвинути внутрішній стрижень особистості); *закон когнітивного дискомфорту* (для «відкриття» особистості до активної участі в процесі навчання її необхідно вивести із зони інтелектуального комфорту); *закон*

*відтворення* (у професійному розвитку молодого фахівця визначну роль відіграє відтворення передових педагогічних методів та технологій); *закон бар'єрів* (бар'єри у професійному розвитку дозволяють виявити перешкоди, що заважають ефективній реалізації фахівця у професійній діяльності, дають змогу визначити адаптаційні інтелектуальні, психічні та психологічні можливості особистості); *закон фільтрів* (перехід на вищий рівень ефективності професійної діяльності неможливий без наявності одних та відсутності інших характеристик особистості); *закон заохочення та покарання* (без цих інструментів впливу на особистість професійний розвиток є практично неможливим); *закон ієрархічної циклічності* (професійна діяльність завжди є циклічним процесом; циклічність ієрархічна; ієрархічність циклічності – це поєднання перервності та безперервності явищ, процесів життєдіяльності) [1].

Провідна роль у професійному розвитку педагогів належить методичній роботі у навчальному закладі. Дану проблему досліджували такі науковці і практики як Н. Волкова, Л. Даниленко, Г. Данилова, А. Єрмола, А. Зубко, О. Кіяшко, О. Коваленко, Н. Комаренко, Г. Кравченко, В. Маскін, В. Маслов, Н. Михайловська, Н. Ничкало, О. Остапчук, Н. Островерхова, В. Пікельна, Н. Самойленко, В. Семиченко, О. Сидоренко, Л. Сушенцева, Л. Таланова, І. Харламов, Л. Шевчук та ін.

Мета статті – висвітлення психолого-педагогічного супроводу професійного розвитку викладачів в умовах закладу професійної (професійно-технічної) освіти.

У чинному «Положенні про методичну роботу у професійно-технічному навчальному закладі», яке затверджено наказом МОН України «Про удосконалення методичної роботи в системі професійно-технічної освіти» від 12 грудня 2000 року № 582, визначено основні її завдання: організаційно-методичне забезпечення програм розвитку навчального закладу; удосконалення змісту, форм і методів навчання та виховання учнівської молоді; розвиток педагогічної та професійної майстерності педагогічних працівників, їх загальної культури, створення мотивації і умов для професійного вдосконалення; інформаційне забезпечення педагогічних працівників з проблем освіти, педагогіки, психології, інформування про досягнення науки і техніки, передового педагогічного та виробничого досвідів; організаційно-методична допомога у розвитку педагогічної творчості, експериментально-дослідницькій роботі, впровадженні результатів наукових досліджень, передового досвіду, педагогічних технологій; створення комплексно-методичного забезпечення предметів і професій, розробка та видання навчальних, методичних посібників, рекомендацій, наочних засобів навчання; забезпечення інтеграції навчального процесу, науки і практики; підготовка до атестації педагогічних працівників.

Водночас, варто зазначити, що в умовах інформаційно-інноваційного розвитку суспільства актуалізуються нові виклики та завдання перед методичною службою, зокрема щодо психолого-педагогічного супроводу професійного розвитку педагогічних працівників, метою якого є створення оптимальних умов для професійної-педагогічної самоактуалізації та самореалізації педагога.

Грунтуючись на підходах Е.Ф. Зеєра [3], функціями психолого-методичної підтримки і супроводу викладачів ЗП(ПО)О у їх професійному розвитку визначено: діагностику психологічного клімату в педагогічному колективі; моніторинг рівня розвитку професійно-педагогічної компетентності викладачів; діагностику емоційно-вольової сфери, мотивації до професійного розвитку; інформаційно-аналітичний супровід викладачів на різних етапах їх професійного розвитку; проектування та самопроектування індивідуальної траєкторії професійного розвитку викладача; профілактику розвитку професійної стагнації, професійного вигорання та професійної деформації.

Реалізація функцій психолого-педагогічного супроводу викладачів можлива за умови використання особистісно орієнтованих технологій професійного розвитку: розвиваючої діагностики; тренінгів особистісного і професійного розвитку і саморозвитку; моніторингу професійного розвитку; технологій формування психологічної аутокомпетентності; психологічне консультування з проблем психологічного розвитку; особистісно орієнтованих тренінгів підвищення соціально-професійної і психолого-педагогічної компетентності; тренінгів самоуправління саморегуляція емоційно-вольової сфери і самовідновлення особистості [3, с. 95-96].

Заклад професійної (професійно-технічної) освіти має стати «організацією, що навчається» задля створення відповідних психолого-педагогічних умов для неперервного професійного розвитку викладачів та забезпечення якості освітнього процесу.

Дослідниця Л. Шевчук, вивчаючи проблему розвитку професійної компетентності викладачів спеціальних дисциплін закладів профтехосвіти, обґрунтовує важливість такої моделі роботи з педагогами як «in-company training», яка передбачає різні форми навчально-методичної роботи з педагогічними працівниками безпосередньо у навчальному закладі [6].

Науковець Н. Пазюра, досліджуючи психолого-педагогічні засади функціонування організації, що навчається наголошує: «тільки компанії, які покращують свою діяльність шляхом неперервної і гарантованої професійної підготовки працівників можуть бути конкурентоспроможними в умовах суспільства знань. Організації, що навчаються, розглядають навчання холістично та намагаються виховувати компетентних працівників, добре інформованих, критично думаючих індивідуумів, які прагнуть до постійного інтелектуального зростання і високої кваліфікації» [4].

Л. Лук'янова наголошує, що підвищення кваліфікації та інші види навчальної діяльності дорослих набувають більшої ефективності за умови, коли вони самі беруть участь у плануванні цілей, видів та кінцевих результатів діяльності. Самостійно спланована професійна підготовка здається учасникам осмисленішою й сприймається з більшою готовністю. Досягається такий результат шляхом обговорення планів, намірів, запитів, потреб, колективного відбору найбільш ефективних форм роботи, визначення зручних термінів, сприятливого режиму роботи [5, с 31].

Цікавим орієнтиром для організації корпоративного навчання у ЗП(ПТ)О може слугувати співвідношення 70-20-10, яке часто називають «правилом 70-20-10» – рекомендоване співвідношення джерел навчання і конструювання процесу навчання, побудові навчальних матеріалів [8], що широко використовується у корпоративному навчанні у світі.

Даний метод навчання був розроблений у 1980-х роках Морганом Макколом, Майклом Ломбардо і Робертом Ейчингером у Центрі креативного лідерства Принстонського університету. Ця модель демонструє, що розвиток знань і формування навичок проходить: 70% за рахунок рішення реальних завдань на робочому місці; 20% – під час взаємодії з іншими людьми у процесі роботи; 10% – завдяки формальному навчанню.

Це ефективне співвідношення підтверджується прикладом форматів, які рекомендує для корпоративного навчання Королівський інститут професійного розвитку Великобританії [7, с. 19], що наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

**Формати для корпоративного навчання (Королівський інститут професійного розвитку Великобританії)**

<b>Навчання на реальному досвіді (70%)</b>	<b>Навчання в спілкуванні (20%)</b>	<b>Формальне навчання (10%)</b>
Навчання на робочому місці	Менторство	Формальне навчання
Вирішення бізнес-проблем	Нетворкінг	Тренінг в аудиторії
Проведення самостійної презентації	Навчання у колег і керівника	Інтенсивна програма знайомства з робочим місцем

Закон України «Про освіту» (2017) унормовує поняття «автономія», наділяє більшими повноваженнями заклади освіти, визнає за ними права на самоврядування, самостійність, незалежність та відповідальність у прийнятті рішень щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових,

кадрових питань, а також у питаннях створення відповідних психолого-педагогічних умов забезпечення професійного розвитку викладачів.

Необхідно зазначити, що збільшуються повноваження та відповідальність педагогічних рад у питаннях професійного розвитку та підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Викладач, який має можливість обирати вид та форму підвищення кваліфікації, а також суб'єкта, що надає дані послуги, повинен узгоджувати свій вибір з педагогічною радою навчального закладу.

У практиці роботи закладів професійної (професійно-технічної) освіти (далі – ЗП(ПТ)О) Хмельницької області запроваджено діагностичний підхід у розвитку професійної компетентності педагогічних працівників, плануванні змісту та форм професійного розвитку. На основі розробленої діагностичної анкети відповідно до професійно-педагогічних компетентностей, якими має володіти викладач, планується його професійний розвиток, вибудовується індивідуальна освітня траєкторія.

З метою забезпечення особистісно-діяльнісного підходу у професійному розвитку викладачів ЗП(ПТ)О методисти узагальнюють результати діагностичних анкет та розробляють зведену діагностичну карту освітніх потреб педагогів, що дає змогу запровадити на рівні навчального закладу індивідуальні та групові форми роботи з їх неперервного професійного розвитку. Методист навчального закладу допомагає педагогічному працівнику скласти індивідуальний план роботи щодо самовдосконалення, виконує функції тьютора.

В практику роботи ЗП(ПТ)О Хмельницької області впроваджено методичний паспорт, в якому накопичується інформація про якісний склад педагогічних працівників, підвищення їх кваліфікації, проходження стажування; матеріальне оснащення методичного кабінету; інформація про роботу веб-сайту навчального закладу; інформація про роботу методичних комісій; про педагогічні технології, за якими працюють педагоги; новітні виробничі технології, які застосовуються в освітньому процесі; вивчення та впровадження передового педагогічного досвіду; внутрішні конкурси фахової майстерності; дані про атестацію робочих кабінетів, лабораторій, майстерень; виступи педагогів на обласних, всеукраїнських, міжнародних заходах; науково-дослідницька робота; інформація про створення педагогами навчального закладу педагогічних програмних засобів навчання, посібників, підручників, методичних розробок, написання наукових статей та їх публікацію; угоди про співпрацю з закладами вищої освіти; співробітництво з навчальними закладами інших країн; участь у міжнародних проектах, програмах.

Методичний паспорт та результати діагностичного вивчення рівня професійно-педагогічної компетентності викладача ЗП(ПТ)О, дозволяють відповідно до особистісних освітніх потреб кожного педагогічного

працівника і, враховуючи потреби навчального закладу, спланувати та впроваджувати у практику роботи навчального закладу систему неперервного професійного розвитку викладачів.

Педагогам ЗП(ПТ)О надано ряд можливостей для їх неперервного професійного розвитку: курсове підвищення кваліфікації за різними формами навчання (очною, очно-заочною, індивідуальною та дистанційною); стажування на базі сучасних підприємств та інноваційних закладів професійної освіти, які визначені МОН України. Викладачі ЗП(ПТ)О беруть участь у роботі обласних фахових секцій та в регіональних формах методичної роботи: семінарах, семінарах-практикумах, майстер-класах, конкурсах фахової майстерності, вебінарах, тренінгах. Набули поширення форми професійного розвитку, які базуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій: дистанційне підвищення кваліфікації з психолого-педагогічної та методичної підготовки, проведення та участь у Інтернет-конференціях, вебінарах, on-line навчання, ведення педагогами власних сайтів та блогів, створення електронних авторських посібників, підручників, дидактичного забезпечення освітнього процесу.

Значну роль у психолого-педагогічному супроводі професійного розвитку викладачів відіграє психологічна служба навчального закладу. Практичний психолог співпрацює з педагогами, надає їм психологічну підтримку в питаннях формування мотивації до неперервного особистісного і професійного розвитку, самоактуалізації та самореалізації.

Мотиваційний потенціал, на думку О. Бондарчук, несуть різні види стимуляції: похвала, моральне і матеріальне заохочення, змагання, вплив присутності інших людей, суспільна увага, привабливість об'єкта потреби, змісту діяльності, прогноз ймовірності досягнення, функціональні стани [2].

Стимуляція неперервного професійного розвитку викладачів полягає у створенні спеціального соціального середовища. О. Бондарчук наділяє середовище, що «запускає» спеціальні соціальні впливи, які, інтеріоризуючись, привласнюються особистістю, – наступними характеристиками:

1) організація спільної діяльності, у процесі якої вони реалізують себе як творчі особистості; задовольняють вищі людські потреби; при цьому через організацію спільної, взаємозалежної діяльності виникає ефект групового відчуття корисності для іншого водночас із підвищенням власної самооцінки;

2) спільне формування групових норм і принципів взаємодії гуманістичної спрямованості, зокрема, встановлення рівноправності партнерів у спілкуванні, емоційній відкритості й довірі один до одного, сприйняття іншої людини як цінності; толерантність, оптимізм, ставлення до групи як колективу однодумців тощо;

3) розвиток духовної культури спільноти через соціальне,



духовне і предметне збагачення спільної діяльності, спільне переживання почуття причетності до особливостей професійної культури, обговорення питань професійного самовизначення;

4) інтенсифікація розумових, емоційних і поведінкових компонентів спільної діяльності через колективні дії з публічною демонстрацією результатів, як, наприклад, проектна діяльність;

5) встановлення в процесі спільної діяльності зворотного зв'язку між її учасниками (опитування, бесіди, групові форми спілкування тощо) з метою забезпечення процесу усвідомлення себе через іншого;

6) виконання системи спеціальних завдань, що зумовлюють прийняття та програвання соціальної ролі з певними характеристиками, які відповідають людині, орієнтованій на особистісний розвиток [2, с. 26-31].

Водночас, практичні психологи ЗП(ПТ)О можуть залучатися до проведення моніторингу професійного розвитку педагогічних працівників. За визначенням Є.Ф. Зеєра, моніторинг професійного розвитку – це процес спостереження, оцінки і прогнозу психологічного стану особистості, що включає в себе комплекс діагностичних методик, які забезпечують контроль сформованості професійно важливих характеристик [3, с.95].

На нашу думку, це визначення лише частково окреслює психологічні аспекти професійного розвитку особистості, аналізується лише психологічний стан особистості і професійно важливі якості. Практичний психолог ЗП(ПТ)О бере участь у дослідженні мотивації до професійного розвитку, моніторингу освітніх потреб викладачів, забезпечує психологічний супровід вибудови траєкторій їх кар'єрного зростання, набуття ними професійно-педагогічної компетентності, профілактує конфлікти в педагогічному колективі, стресові стани та професійне вигорання у педагогічних працівників.

При цьому фахівцями психологічної служби застосовуються індивідуальні і групові форми роботи, зреалізуються такі напрями діяльності як діагностика, консультування, просвіта, профілактика і корекція. Практичні психологи ЗП(ПТ)О долучаються до роботи «Школи молодого педагога», проводять психолого-педагогічні консилиуми, використовуються тренінгові технології.

Важливу роль у професійному розвитку викладача відіграє бібліотека ЗП(ПТ)О, яка стає потужним, відкритим, інформаційно-комунікативним центром, що надає можливість активно реалізувати завдання професійного розвитку та підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Інформаційно-комунікативна діяльність бібліотеки забезпечує налагодження зовнішніх інформаційних зв'язків та організації процесу неперервного професійного навчання педагогів.

Отже, професійний розвиток викладачів ЗП(ПТ)О є ефективним за умови належного психолого-педагогічного супроводу та відповідної

методичної роботи. Перспективами подальших наукових розвідок вбачаємо у дослідженні ефективності професійного розвитку викладачів ЗП(ПТ)О в умовах інформальної освіти.

### Література

1. Бирка М.Ф. *Основні психолого-педагогічні закони професійного розвитку особистості*. Психолого-педагогічний супровід фахової підготовки та підвищення кваліфікації особистості в умовах трансформації освіти: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 26 травня 2017 р.). К.: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти». 2017. 144 с.
2. Боднарчук О. *Психологічні умови стимулювання особистісного розвитку управлінських кадрів у системі післядипломної педагогічної освіти*. Безперервна професійна освіта в контексті Європейської інтеграції: теорія, досвід, прогноз: зб.наук.ст.методологічного семінару, 17 березня 2010 р.: у 2 ч. / за ред. В.І. Лугового, Н.Г. Нічкало. Ч.1. Київ: Педагогічна думка. 2010. 208 с.
3. Зеер Э. Ф. *Психология профессионального развития : учеб. пособие*. М.: Издательский центр «Академия». 2006. 240 с.
4. Пазюра Н.В. *Психолого-педагогічні засади функціонування організації, що навчається*. URL: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/13210> (дата звернення 23/05/2018)
5. *Сучасні технології освіти дорослих*: посіб. / авт. кол. : Л. Б. Лук'янова, О. В. Аніщенко, Л. Є. Сігаєва, С. В. Зінченко, О. В. Баніт, Н. І. Дорошенко. Кіровоград: Імекс-ЛТД. 2013. 182 с.
6. Шевчук Л.І. *Розвиток професійної компетентності викладачів спеціальних дисциплін закладів профтехосвіти у системі післядипломної освіти*: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2001.
7. *CIPD. Learning to Work. Research Report*. June 2015. L.: CIPD, 2015.
8. Lombardo M. M. Eichinger R.W. *Career Architect Development Planner*. Lominger, 2010.

### Bibliography

1. Byrka M.F. Basic psychological and pedagogical laws of professional development of personality. *Psycholoho-pedahohichniy suprovod fakhovoi pidgotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii osobystosti v umovakh transformatsii osvity: Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (m. Kyiv, 26 travnia 2017 r.). K.: DVNZ «Universytet menezhmentu osvity». 2017. 144 s. (in Ukrainian)
2. Bodnarchuk O. Psychological conditions for the promotion of personal development of managerial personnel in the system of postgraduate pedagogical education. *Bezperervna profesiina osvita v konteksti Yevropeiskoi intehratsii: teoriia, dosvid, prohnaz: zb.nauk.st.metodolohichnoho seminaru, 17 bereznia 2010 r.: u 2 ch. / za red. V.I. Luhovoho, N.H. Nychkalo. Ch.1*. Kyiv: Pedahohichna dumka. 2010. 208 s. (in Ukrainian)
3. Zeer E. F. *Psychology of professional development: ucheb. posoby'e dlya stud. vyssh. ucheb. zavedenyj*. M.: Y'zdatel'skyj centr «Akademya», 2006. 240 s. (in Russian)
4. Pazyura N.V. *Psychological and pedagogical principles of the functioning of the organization being studied*. URL: <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/13210> (in Ukrainian)

5. Modern adult education technologies: posib. / avt. kol. : L. B. Luk'yanova, O.V. Anishhenko, L. Ye. Sigayeva, S. V. Zinchenko, O. V. Banit, N. I. Doroshenko. Kirovograd: Imeks-LTD, 2013. 182 s. (in Ukrainian)
6. Shevchuk L.I. *Development of professional competence of teachers of special disciplines of vocational education institutions in the system of postgraduate education: dy's. ...* kand. ped. nauk: 13.00.04. Ky'yiv, 2001. (in Ukrainian)
7. CIPD. Learning to Work. Research Report. June 2015. L.: CIPD, 2015. (in English)
8. Lombardo, M. M. Eichinger R.W. Career Architect Development Planner. Lominger, 2010. (in English)

УДК: 35.08: 658.3-316.622

**Franc Małgorzata** – PhD in humanities, Old Polish University in Warsaw, Faculty of Education

E-mail: hexa@rz.vline.pl

## **STRATEGIE RADZENIA SOBIE ZE STRESEM W ŚRODOWISKU PRACY W KONTEKŚCIE SZCZEBLI MENEDŻERÓW I UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH**

**Summary.** *Work may be for a person the source of distress and tension lowering their quality of life. The problems of work dehumanisation are linked both to overload of tasks, their emotional effects, as well as to shortage of tasks, professional idleness, unemployment. Pathological effects of work may acquire different intensity levels, beginning with common mental work-load up to extreme work overload and professional burnout.*

*Employee's professional burnout is a problem that is being faced by majority of institutions and companies. Energetic and committed employees in a relatively short period of time lose their initial zeal, begin to feel emotionally drained; their efficiency decreases and soon they start to improperly address the clients and co-workers, and at last, they reach the conclusion that their vocational choice was a mistake. The employers bear the enormous expenses due to professional burnouts; among the most important ones are those related to letting go experienced employees – severance pays and training for the new workers, sick leave, accidents at work, expenses of actions brought by former employees, law work efficiency.*

*There are ways to counteract constant, growing stress and symptoms of professional burnout syndrome. Preparation of the managers of various levels for their future work includes the transfer of expert knowledge, teaching of required skills. Among those skills one should find such that relate to counteracting professional burnout.*

**Key word:** *professional burnout, managers of various levels*