



## НАУКОВІ СЕМІНАРИ-ПРАКТИКУМИ



**Віра Петрівна Чудакова**

науковий співробітник Інституту педагогіки НАПН України, психолог, тренер, консультант, коуч, м.Київ, Україна

УДК37.012.001.895

Продовження публікації (початок у №№ 2, 3-4, 5, 6, 7)

### ЕКСПЕРТИЗА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ЯК ЧИННИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

### ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОСТІ Й КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ В ШВИДКОЗМІННИХ УМОВАХ

*В публікації представлена комплексна система науково-методического забезпечення формування готовності педагогів кінновационной діяльності: психолого-організаційна технологія; діагностичний інструментарій експертизи організаційно-інновационной середовища і психологічної готовності кінновационной діяльності; описан поетапний алгоритм її проведення; приведені приклади оформлення документації; вперше автором представлена експрес діагностика інтегрального показателя «Інновационність»; інтерактивні креативні корекційно-розвиваючі методи і психологічні засоби самосовершенствования і розвитку творчого потенціала особистості.*

**Ключевые слова:** інновационная діяльність, комплексна система науково-методического забезпечення, психолого-організаційна технологія, експертиза і корекція організаційно-інновационной середовища, психологічна готовність педагогів кінновационной діяльності, інтегральний показатель «інновационність», системний підхід, рефлексивно-інновационний тренінг.

*The article is devoted to complex programme of scientific-methodical provide of teachers getting ready to innovative activity within the following elements: psycho-organisational technology, diagnostic instruments of expertise of organisational-innovative environment and psychological readiness to innovative activity. The author describes step by step algorithm of its providing, gives the examples of organizing documentation process. At first time the author presents the express diagnostics of integral index "Innovation", interactive creative correction –development methods and psychological means of self-improvement and development of creative potential of personality.*

**Key words:** innovative activity, complex programme of scientific-methodical provide, psycho-organisational technology, expertise and correction of organisational - innovative environment, psychological readiness of teachers to innovative activity, integral index "Innovation", systematical attitude, reflection-innovative training.

- Методи діагностики, алгоритм проведення і обробки результатів дослідження експертизи стану організаційно-інновационного середовища.
- Опис психолого-педагогічного діагностичного інструментарію:
  - методика «Оцінка характеристик колективу».
  - методика «Оцінювання мотиваційного середовища»;
  - методика «Оцінювання функції керівництва».
- Алгоритм проведення експертизи стану організаційно-інновационного середовища і виявлення факторів (сильних та слабких сторін), які визначають ефективність діяльності колективу, а які призупиняють або взагалі блокують його.
  - Обробка, інтерпретація і оформлення результатів дослідження.
  - Виділення факторів, що впливають на організаційно-інновационне середовище, які найбільшою мірою знижують загальний його рівень, створюючи при цьому несприятливі умови для формування інновационності й конкурентоздатності особистості.



## ОРГАНІЗАЦІЯ І ПРОВЕДЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСПЕРТИЗИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ЗА МЕТОДИКОЮ «ОЦІНКА ХАРАКТЕРИСТИК КОЛЕКТИВУ»

### 1. Опис методики «Оцінка характеристик колективу»

Використання методики «Оцінка характеристик колективу» передбачає отримання оціночних суджень на 69 пунктів за 10-бальною шкалою (від 0 до 9) про наявність вказаних у твердженнях характеристик особливостей колективу що відповідають стану справ у колективі освітнього закладу. За задумом авторів методика *надає можливість*:

- **визначити** сильні і слабкі сторони стану справ у колективі, це дасть можливість **виділити** фактори, що визначають ефективність діяльності колективу, а які призупиняють або взагалі блокують його, які вимагають серйозного вивчення і корекції для створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища.
- оцінити рівень розвитку педагогічного колективу (РПК), як соціальної групи, та його інтегральні та первинні соціально-психологічні характеристики (цей розділ ретельно описаний у попередніх випусках журналу «Освіта і розвиток обдарованої особистості» № 3-4,5,6,7), а саме:
  - *ціннісно-орієнтаційна зрілість колективу* (А): орієнтованість на досягнення у поточній діяльності (a1), орієнтованість на розвиток діяльності (a2), орієнтованість на саморозвиток (a3);
  - *організованість колективу* (Б): відповідальність (б1), спрацьованість (б2), включення в управління (б3).
  - згуртованість (об'єднаність) колективу (В): єдність орієнтацій (в1), сумісність (в2), потенційна стабільність (в3).

Такі дані є описом «зовнішніх умов» організаційно-інноваційного середовища відносно педагога-новатора і можуть розглядатися як чинники, що сприяють або заважають інноваційній діяльності (сильні та слабкі сторони).

Проведення математично-статистичної обробки емпіричних даних результатів дослідження надає додаткові можливості: *Факторний аналіз* первісних відповідей досліджуваних поряд з переліченими показниками *виявляє типові конфігурації проблем колективу на змістовному рівні*. Окрім цього кластеризація досліджуваних виявляє групи вчителів з типовими позиціями, а також таких, які значно відхиляються від головних кластерів, що є цікавим і цінним матеріалом для корекційної психологічної роботи саме з цим педагогічним колективом, враховуючи індивідуальні особливості особистості управлінців і педагогів.

При проведенні діагностичного етапу експертизи організаційно-інноваційного середовища членам пе-

дагогічного колективу, які беруть участь у дослідженні, необхідно оцінити кожне з 69-ти тверджень за 10-ти бальною шкалою і результати занести у протокол індивідуальних показників респондентів (див. таблиця А-1).

### Текст методики «ОЦІНЮВАННЯ ХАРАКТЕРИСТИК КОЛЕКТИВУ»

**Інструкція.** Оцініть за 10-бальною шкалою відповідність запропонованих нижче тверджень положенню справ у Вашому колективі:

Довго не розмірковуюте, підходьте до кожного твердження окремо. Відкладіть їх аналіз до завершення оцінки. Будьте більш об'єктивними, щоб мати можливість побачити, на чому необхідно зосередити свою увагу. Результати оцінок внесіть у представлений вам протокол індивідуальних показників респондентів.

Дякуємо за співпрацю.

1. Усі вчителі в нашій школі прагнуть зробити свою педагогічну діяльність найкраще.
2. У нашому колективі всіх хвилює, яким буде наш навчальний заклад у майбутньому.
3. Кожен вчитель у нашого ЗНЗ хоче бути обізнаним з новинками зі своєї спеціальності.
4. У нашому ЗНЗ усі вчителі сумлінно виконують свої професійні обов'язки.
5. Учителям для узгодження дій один з одним не потрібна допомога директора чи заступника директора.
6. Вирішуючи колективні задачі, педагоги швидко знаходять загальну мову.
7. У нашому навчальному закладі кожен учитель відчувається відповідальним за загальні результати.
8. У нашому колективі конфлікт між учителями був би «надзвичайною подією».
9. Працюючи у нашому колективі, Учителі можуть реалізувати свої здібності краще, ніж у будь-якому іншому місці.
10. Учитель, який буде працювати «з прохолодою», у нашому колективі швидко відчує несхвалення колег.
11. Учителі-новатори користаються повагою у нашому колективі.
12. Наші вчителі піклуються про підвищення своєї професійної майстерності,
13. Для забезпечення сумлінної діяльності вчителів керівництву школи не потрібно прибгати до жорстокого контролю.
14. При поділі навантаження між вчителями не виникає проблем, що вимагають адміністративного втручання.
15. Підсумки діяльності навчального закладу за рік завжди активно обговорюються у нашому колективі.
16. Усі члени нашого колективу згодні з цілями, що ставить перед собою навчальний заклад.



17. У колективі не буває серйозних розбіжностей через незручний розпис навчальних занять.
18. Усі члени колективу патріоти нашого навчального закладу.
19. Усі вчителі прагнуть, щоб у навчальному закладі була найкраща репутація.
20. Ми прагнемо до того, щоб усі наші випускники могли успішно здати іспити у ВНЗ.
21. Наші вчителі цікавляться нововведеннями, що з'являються в інших навчальних закладах.
22. Багато вчителів, якщо це необхідно для навчального закладу, за власною ініціативою роблять те, що входить в їх обов'язки.
23. Взаємодопомога характерна риса нашого колективу.
24. Якщо рішення, прийняті адміністрацією, не знаходять підтримки в колективі, то завжди шукаємо компроміс.
25. При оцінці загальних результатів діяльності нашого закладу між учителями рідко виникають розбіжності.
26. Будь-які розбіжності в роботі не переростають у конфлікт між вчителями.
27. Можливостей для професійного зростання в нашому закладі в учителів не менше, ніж у будь-якому іншому.
28. У всіх учителів у нашому закладі високі вимоги до результатів своєї діяльності.
29. Усі вчителі нашого закладу постійно поліпшують свою професійну компетентність.
30. Учитель, який не займається самоосвітою, у нашому колективі буде почуватися «білою вороною».
31. Сумлінність у нашому колективі цінується дуже високо.
32. Ні в кого з учителів не виникає утруднень при необхідності погодити свої дії з іншими.
33. Якщо між учителями виникає конфлікт, то інші прагнуть його швидше припинити.
34. У нашому колективі існує єдність у розумінні проблем ЗНЗ.
35. У нашому колективі всі вчителі тактовно відносяться один до одного.
36. В іншому колективі нашим учителям навряд чи було б так цікаво працювати.
37. Учителі нашого навчального закладу прагнуть до таких результатів діяльності, якими можна було б пишатися.
38. На педрадах і загальних зборах у нас буває багато конструктивної критики педагогічної діяльності і пропозицій з її вдосконалення.
39. Наші вчителі охоче переймають досвід наших колег.
40. У нашому колективі існує єдине розуміння, якими повинні бути взаємовідносини між учнями та вчителем.
41. Ніхто з учителів не прийме ради свого колеги багнети.
42. Кожного вчителя у нашому закладі цікавить: яку частину загальної діяльності добре виконує кожний з нас учитель від інших?
43. Усі вчителі єдині в розумінні вимог пропонує до сучасного ЗНЗ.
44. При виникненні різних думок у нашому колективі кожна сторона уважно вислухає іншу.
45. При порівнянні нашого закладу з іншими – кожний з учителів знайде в ньому багато переваг.
46. У нашому колективі зниження успішності одного учня обов'язково стане предметом обговорення для вчителів, які працюють у цьому класі.
47. У нашому колективі доброзичлива, творча атмосфера.
48. У нашому колективі, навряд чи знайде розуміння той, хто вважає, що досяг своєї «вершини».
49. У нашому колективі при невдачах ніхто не стане перекладати відповідальність на інших.
50. Учителі доброзичливо відносяться до нових співробітників і допомагають їм швидше адаптуватися в колективі.
51. Учителі неохоче беруть участь у колективних обговореннях проблем закладу, вважаючи, що це справа керівництва.
52. У нашому колективі існує єдине бачення майбутнього закладу.
53. Серед учителів не виникає серйозних розбіжностей при поділі педагогічного навантаження.
54. Під час обговорення важливих питань у колективі завжди прислухаються до думки кожного вчителя.
55. Учителям нашого закладу не байдуже, чи добре працюють їхні колеги.
56. Кожен вчитель у нашому закладі впевнений, що якщо він запропонує ідею будь-якого експерименту, то зустрине зацікавлене відношення колег.
57. Професійна майстерність дуже цінується у нашому колективі.
58. У нас немає учителів, які недоброякісно виконують професійні обов'язки.
59. У керівництва рідко виникають проблеми через непогодженість дій окремих учителів які працюють разом.
60. При оцінці якості діяльності вчителів адміністрація завжди прислухається до думки колективу.
61. У нашому колективі існує єдність поглядів на організацію навчально-виховного процесу.
62. У нашому навчальному закладі ділові відносини між учителями підкріплюються гарними людськими взаєминами.
63. Нашим учителям повезло в житті тому, що вони потрапили до нашого колективу.
64. Наявність відстаючих учнів усі вчителі розглядають, як недоробок своєї і колег педагогічної діяльності.
65. Бути новатором у нашому колективі престижно.
66. У нас прийнято вчитися на професійних досягненнях колег.
67. Досвідчені вчителі за власною ініціативою допомагають колегам.
68. Якщо педагогічний колектив вважає, що адміністрація прийняла несправедливе рішення по відношенню до будь-якого члена педагогічного



колективу, він буде домагатися перегляду такого рішення.

69. У нашому колективі вчителів багато чого влаштує, перехід колег в інший заклад мало ймовірний.

## 1.2. Алгоритм проведення, аналіз і обробка результатів дослідження за методикою «Оцінка характеристик колективу»

### Етапи та організація проведення дослідження:

#### 1 крок: Діагностика і оформлення індивідуальних протоколів респондентів

Досліджуваному (респонденту) необхідно висловити своє ставлення і оцінити кожне з тверджень

методики «Оцінка характеристик колективу» за 10-ти бальною шкалою:

0 – цілком відсутнє;

9 – цілком відповідає стану справ у вашому колективі.

При цьому: довго не замислюватись, підходити до кожного твердження окремо, відкласти їх аналіз до завершення оцінювання. Необхідно бути якомога об'єктивнішим, щоб мати можливість зрозуміти, на чому слід зосередити свою увагу.

Результати оцінок респондент заносить у свій протокол індивідуальних показників респондентів, його форма представлена у таблиці А-1, вказуючи у протоколі напроти номера твердження свою оцінку, яка відповідає стану справ у колективі за визначеною вище шкалою від 0 до 9 балів.

Таблиця А-1

Протокол А-1. Індивідуальні показники респондента № \_\_\_\_  
визначення сильних і слабких сторін стану справ у колективі  
за методикою «Оцінка характеристик колективу»

10-ти бальна шкала оцінювання: min = 0 балів; max = 9 балів																	
№	оц	№	оц	№	оц	№	оц	№	оц	№	оц	№	оц	№	оц	№	оц
1		2		3		4		5		6		7		8		9	
10		11		12		13		14		15		16		17		18	
19		20		21		22		23		24		25		26		27	
28		29		30		31		32		33		34		35		36	
37		38		39		X	X	X	X	X	X	40		X	X	X	X
X	X	X	X	X	X	X	X	41		42		43		44		45	
46		47		48		49		50		51		52		53		54	
55		56		57		58		59		60		61		62		63	
64		65		66		67		X	X	X	X	X	X	68		69	

#### 2 крок: Оформлення загальних протоколів дослідження

Емпіричні дані із протоколів індивідуальних показників респондентів (А-1), результати оцінок тверджень стану справ у колективі, вносимо у «Загальний протокол (А-2) індивідуальних показників визначення сильних і слабких сторін стану справ у колективі за методикою «Оцінка характеристик колективу» (форма протоколу представлено в таблиці А-2)

З метою дотримання етичних норм і конфіденційності інформації, у протоколі дослідження не вноси-

мо: прізвища учасників дослідження (респондентів); у назви мікрогруп колективу (у нашому разі це адміністрація і методичні об'єднання членів педагогічного колективу школи) вносимо лише номер і шифр (наприклад: А – адміністрація; ФІО – філолого-історичне об'єднання; ХБО – хіміко-біологічне об'єднання; ПШ початкова школа; МО – загальна оцінка членів методичних об'єднань школи без оцінок адміністрації; К – загальна оцінка всього колективу в цілому). Респонденти сформовані в мікрогрупи (у залежності від того, до якої мікрогрупи вони належать).



Таблиця (А-2)

Протокол А-2. Загальний протокол індивідуальних показників дослідження визначення сильних і слабких сторін стану справ у колективі за методикою «Оцінка характеристик колективу»

ШИФР МІКРОГРУП І КІЛЬКІСТЬ РЕСПОНДЕНТІВ	№ п/л РЕСПОНДЕТА	1. Всі вчителі в нашій школі прагнуть зробити свою роботу якнайкраще.	10. Педагог, який стане працювати «з прохолодою», в нашому колективі швидко відчує несхвалення своїх колег.	19. Всі вчителі прагнуть до того, щоб у школі була найкраща репутація.	28. У всіх вчителів в нашій школі високі вимоги до результатів своєї роботи.	37. Вчителі нашої школи прагнуть до таких результатів роботи, якими можна було б пишатися.	46. У нашому колективі зниження успішності одного учня обов'язково стане предметом обговорення для педагогів, які працюють у цьому класі.	55. Вчителям нашої школи небайдуже, наскільки добре працюють їхні колеги.	64. Найвність відстаючих учнів всі вчителі в нашій школі розглядають як недопрацювання своєю і своїх колег.
ШИФР	№	1	10	19	28	37	46	55	64
<b>А</b>	1	5	6	9	7	7	5	8	5
<b>4</b>	2	6	9	9	6	9	9	9	5
Всього: А		5,5	7,5	8,0	6,3	8,0	8,0	8,3	5,5
<b>ЕМ</b>	5	6	7	9	7	9	6	8	3
<b>3</b>	6	9	6	8	6	8	4	8	4
Всього: ЕМ		8,0	6,0	8,0	7,0	7,7	6,0	7,7	2,3
.....									
<b>ПШ</b>	15	5	8	5	4	7	9	4	2
<b>6</b>	20	7	5	5	5	9	9	9	7
Всього: ПШ		7,3	7,3	7,5	6	9	8	7	6
<b>Вихідні дані для побудови Граф-схеми А-2</b>									
<b>МІКРОГРУППА</b>	<b>Кіл</b>	1	10	19	28	37	46	55	64
Всього: А	4	5,5	7,5	8,0	6,3	8,0	8,0	8,3	5,5
Всього: ФІО	3	8,0	6,0	8,0	7,0	7,7	6,0	7,7	2,3
Всього: ФМо	5	7,2	5,8	7,6	8,0	8,4	6,4	7,4	5,0
Всього: ХБО	2	8,0	8,5	7,0	6,5	4,5	5,5	4,0	4,0
Всього: ПШ	6	7,3	7,3	7,5	6,2	8,5	8,3	6,8	6,2
<b>Всього респондентів.</b>	<b>20</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>37</b>	<b>46</b>	<b>55</b>	<b>64</b>
<b>МО ВЧИТЕЛІВ</b>	<b>В</b>	<b>7,6</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>7,3</b>	<b>6,6</b>	<b>4,4</b>	<b>8,3</b>	<b>4,4</b>
<b>АДМІНІСТРАЦІЯ</b>	<b>А</b>	<b>5,5</b>	<b>8</b>	<b>7,5</b>	<b>5,6</b>	<b>8</b>	<b>5,5</b>	<b>6,4</b>	<b>5,5</b>
<b>КОЛЕКТИВ</b>	<b>К</b>	<b>6,6</b>	<b>6,5</b>	<b>7,8</b>	<b>6,5</b>	<b>7,3</b>	<b>5,0</b>	<b>7,4</b>	<b>5,0</b>

**3 крок: Аналіз і обробка результатів дослідження**

За допомогою методики «Оцінювання характеристик колективу», як зазначалось вище, можна визначити сильні та слабкі сторони стану справ у колективі, що, у свою чергу, дає додаткову інформацію про те, саме які чинники у найбільшій мірі підвищують або зменшують рівень розвитку колективу, які вимагають серйозного вивчення і корекції щодо створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища,

яке зможе спонукати педагогічний колектив до ефективної інноваційної діяльності.

- **Визначаємо показники середніх оцінок мікрогруп колективу.** Таку процедуру проводимо щодо кожного із тверджень. Таким чином, ми одержали середню оцінку, яку дала в цілому кожна з мікрогруп, результати вносимо в протокол А-2.

- Величина оцінки тверджень у протоколі зможуть показати:



- **сильні сторони** (які оцінені від 7,5 до 9 балів), що відповідає високому рівню розвитку;
- **слабкі сторони** (які оцінені від 6 до 0 балів), що відповідає середньому та низькому рівню розвитку колективу.
- **під невідповідності оцінок**, можна також вважати **слабкою стороною**, у випадку коли одна із мікрогруп («А» або «В») оцінює певне твердження, як сильну сторону, а інша, як слабку, це свідчить про **«схритий внутрішній конфлікт»** між адміністрацією і колективом вчителів. **Саме тому особливу увагу необхідно приділити тим позиціям (сторонам), де є «під невідповідності оцінок»**

розбіжності думок адміністрації, мікрогруп членів педагогічного колективу.

- Таким чином, за результатами дослідження можна виявити конкретні чинники, які оцінюються високо, а які низько. В тому числі визначити у яких мікрогрупах створено несприятливе організаційно-інноваційне середовище, і з'ясувати за рахунок чого.
- Для зручності візуального сприйняття внесених у протокол А-2 оцінок респондентів виділяємо їх різними кольорами, в залежності від того, як оцінили респонденти певне твердження. *Рекомендуємо оформляти його в кольорі, як показано нижче (див. табл. А-2).*

Таблиця А-2

**Шкала оцінних параметрів визначення сильних і слабких сторін організаційно-інноваційного середовища та їх кольорове відображення в протоколах результатів дослідження**

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ	
	СЛАБКІ СТОРОНИ	ПІД НЕВІДПОВІДНОСТІ ОЦІНОК
Оцінка від 7,5 -9	Оцінка від 0 до 6,4	Наприклад: У випадку коли одна із мікрогруп оцінює певне твердження як сильну сторону, а інша як слабку:
		A = 8,3
		B = 5

- Для зручності аналізу результатів дослідження, середні оцінки мікрогруп зносимо у нижню частину протоколу в окрему групу (під таблицю А-3), на основі даних якої побудуємо графік, що дасть можливість більш наглядного висвітлити результати дослідження.

**4 крок: Побудова профілю оцінок і висвітлення результатів дослідження графічно**

Вихідними даними для побудови граф-схеми А-2 за результатами дослідження, визначення сильних і слабких сторін у стані справ у колективі за методикою «Оцінка характеристик колективу», є нижня частина Протоколу А-2, яку представимо як окрему таблицю А-3 для зручності побудови профілю оцінок і граф-схеми А-2.

Таблиця А-3

**Вихідні дані для побудови Граф-схеми А-2 Оцінка стану справ у колективі. Експертиза організаційно-інноваційного середовища за методикою «Оцінювання характеристик колективу»**

Вихідні дані для побудови Граф-схеми А-2									
МІКРОГРУППА	Кіл	1	10	19	28	37	46	55	64
<b>ШИФР МІКРОГРУПИ КІЛЬКІСТЬ РЕСПОНДЕНТІВ</b>	№ п/п РЕСПОНДЕТА	1. Всі вчителі в нашій школі прагнуть зробити свою роботу якнайкраще.	10. Педагог, який стане працювати «з прохолодою», в нашому колективі швидко відчужує несхвалення своїх колег.	19. Всі вчителі прагнуть до того, щоб у школі була найкраща репутація.	28. У всіх вчителів в нашій школі високі вимоги до результатів своєї роботи.	37. Вчителі нашої школи прагнуть до таких результатів роботи, якими можна було б пишатися.	46. У нашому колективі зниження успішності одного учня обов'язково стане предметом обговорення для педагогів, які працюють у цьому класі.	55. Вчителям нашої школи небайдуже, наскільки добре працюють їхні колеги.	64. Найявніші відстаючих учнів всі вчителі в нашій школі розглядають як недопрацювання свою і своїх колег.
№ твердження	20	1	10	19	28	37	46	55	64
МО ВЧИТЕЛІВ	В	7,6	5	8	7,3	6,6	4,4	8,3	4,4
АДМІНІСТРАЦІЯ	А	5,5	8	7,5	5,6	8	5,5	6,4	5,5
КОЛЕКТИВ	К	6,6	6,5	7,8	6,5	7,3	5,0	7,4	5,0



За вихідними даними Протоколу А-2 (див. таб. А-2, А-3) будуємо профіль оцінок стану справ у колективі. Експертиза організаційно-інноваційного середовища, за методикою «Оцінювання характеристик колективу». Результати представляємо графічно (див. рис. № Граф-схема А-2).

За показниками оцінок мікрогруп колективу (у нашому випадку «А»- адміністрація; «В»- загальна оцінка методоб'єднань вчителів школи і «К» - загальної оцінки колективу школи. За такою аналогією можна графічно відобразити профіль оцінки усіх мікрогруп колективу окремо, і зробити порівняльну характеристику кожної мікрогрупи окремо.

Доцільно оцінки результатів дослідження адміністрації і вчителів (у тому числі мікрогруп окремо) показати окремо (як показано у граф-схемі А-2). Якщо

оцінки керівників і членів педагогічного колективу в деяких позиціях будуть дуже відрізнятися, *це серйозна підстава для занепокоєння і критичного аналізу оцінок*, адже це свідчить про *«скритий внутрішній конфлікт»* між адміністрацією і колективом вчителів.

Доцільно дане дослідження проводити один раз або два рази на рік (грудень, червень), після проведення корекційної роботи. Корекційна модель створення сприятливого організаційно-інноваційного середовища буде описана у наступних публікаціях, де будуть представлені розвивально-корекційні методи для подолання виявлених проблем організаційно-інноваційного освітнього середовища школи і описаний алгоритм проведення корекційного етапу нашого дослідження.

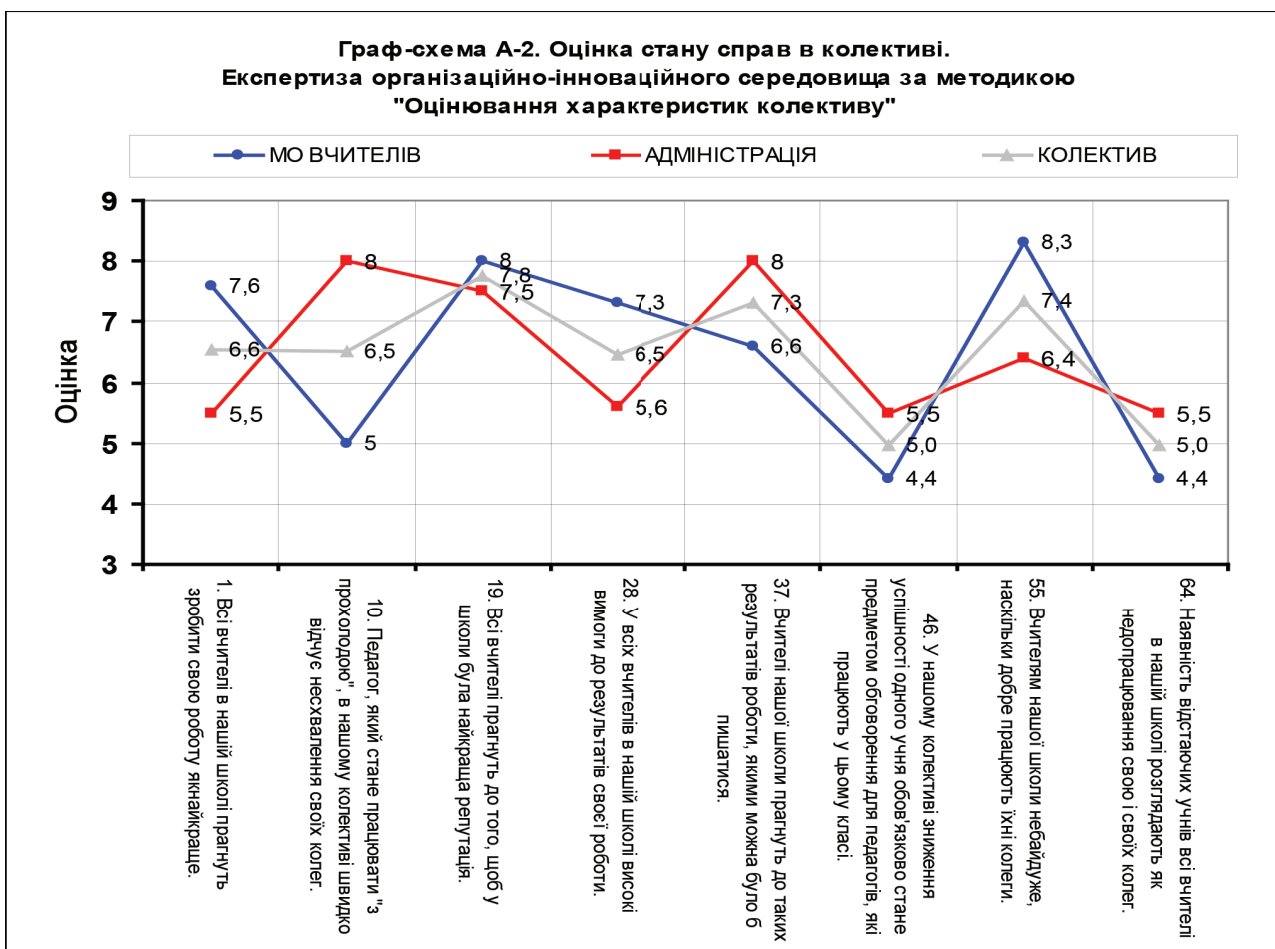


Рис. 1. Граф-схеми А-2 Оцінка стану справ у колективі. Експертиза організаційно-інноваційного середовища, за методикою «Оцінювання характеристик колективу»

**5 крок: Узагальнення та інтерпретація результатів дослідження за методикою «Оцінювання характеристик колективу»**

За результатами інтерпретації емпіричних даних *виявлено* фактори (сильні та слабкі сторони), які визначають ефективність діяльності колективу, а які призупиняють або взагалі блокують її, *що дало змогу:*

- *зрозуміти* за рахунок чого у найбільшій мірі створюється несприятливе середовище, які з умов необхідно змінити перш за все;
- *визначити* протиріччя в експертній оцінці стану справ в колективі, представниками адміністрації і вчителями (адже саме це вказує на скритий конфлікт). За результатами *оформляємо* «Загальний протокол дослідження організаційно-інноваційного



середовища ЗНЗ», а також «Загальний протокол сильних і слабких сторін виявлених в ході дослідження організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ» (для проведення корекційного етапу дослідження).

Нижче приведено приклад оформлення «Загального протоколу дослідження організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ».

Рекомендуємо оформляти його в кольорі, як представлено нижче.

Таблиця № 1

**Загальний протокол  
результатів дослідження організаційно-інноваційного середовища  
за методикою «Оцінка характеристик колективу»**

СИЛЬНІ СТОРОНИ		СЛАБКІ СТОРОНИ		ПІКИ НЕВІДПОВІДНОСТІ
№ твердження в опитувальнику; Оцінки: А – адміністрація; В – вчителі; К- загальна оцінка колективу.				
№	В	А	К	ТВЕРДЖЕННЯ
1	7,4	6,6	7,0	1. Всі вчителі в нашій школі прагнуть зробити свою роботу якнайкраще.
10	6,8	8,4	7,6	10. Педагог, який стане працювати «з прохолодою», в нашому колективі швидко відчує несхвалення своїх колег.
19	8,4	8,2	8,3	19. Всі вчителі прагнуть до того, щоб у школи була найкраща репутація.
28	6,9	7,0	7,0	28. У всіх вчителів в нашій школі високі вимоги до результатів своєї роботи.
37	8,2	8,0	8,1	37. Вчителі нашої школи прагнуть до таких результатів роботи, якими можна було б пишатися.
64	6,9	8,0	7,4	64. Наявність відстаючих учнів всі вчителі в нашій школі розглядають як недопрацювання свою і своїх колег.
2	7,3	7,2	7,2	2. У нашому колективі всіх хвилює, якою буде наша школа у майбутньому.
11	8,2	8,6	8,4	11. Вчителі - новатори користуються повагою в нашому колективі.
47	8,0	8,0	8,0	47. У нашому колективі хороша творча атмосфера.
56	6,4	7,2	6,8	56. Кожен вчитель у нашій школі впевнений, що якщо він запропонує ідею будь-якого експерименту, то зустрінє зацікавлене ставлення своїх колег.
65	7,6	8,4	8,0	65. Бути новатором в нашому колективі престижно.
3	7,0	7,0	7,0	3. Кожен вчитель у нашій школі хоче бути в курсі всього нового за своєю спеціальністю.
12	8,3	8,0	8,1	12. Наші вчителі дбають про підвищення своєї професійної майстерності
21	7,6	7,8	7,7	21. Наші вчителі цікавляться нововведеннями, які з'являються в інших школах.
30	6,8	8,2	7,5	30. Учитель, що не займається самоосвітою, в нашому колективі буде відчувати себе «білою вороною».
39	7,7	7,6	7,6	39. Наші вчителі охоче переймають досвід наших колег.

Нижче приведено приклад оформлення «Загальний протокол сильних сторін виявлених в ході дослідження організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ»





**Узагальнені результати  
дослідження організаційно-інноваційного середовища СИЛЬНІ СТОРОНИ  
за методикою «Оцінка характеристик колективу»**

<b>ТВЕРДЖЕННЯ</b>	<b>К</b>
19. Всі вчителі прагнуть до того, щоб у школи була найкраща репутація.	8,3
37. Вчителі нашої школи прагнуть до таких результатів роботи, якими можна було б пишатися.	8,1
46. У нашому колективі зниження успішності одного учня обов'язково стане предметом обговорення для педагогів, які працюють у цьому класі.	8,3
55. Вчителям нашої школи небайдуже, наскільки добре працюють їхні колеги.	7,9
11. Вчителі - новатори користуються повагою в нашому колективі.	8,4
20. Ми прагнемо до того, щоб усі наші випускники могли успішно скласти іспити до ВНЗ.	8,9
29. Всі вчителі в нашій школі постійно щось поліпшують у своїй роботі.	7,7
38. На педрадах і загальних зборах у нас буває багато конструктивної критики нашої роботи і пропозицій щодо її вдосконалення.	7,9
47. У нашому колективі хороша творча атмосфера.	8
65. Бути новатором в нашому колективі престижно.	8
12. Наші вчителі дбають про підвищення своєї професійної майстерності	8,1

Нижче приведено приклад оформлення граф-схеми СИЛЬНІ СТОРОНИ організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ



Рис. 2. Граф-схеми А-4 Сильні сторони організаційно-інноваційного середовища



Нижче приведено приклад оформлення «Загальний протокол слабких сторін виявлених в ході дослідження організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ» (для проведення корекційного етапу дослідження).

Таблиця № 3

**Узагальнені результати  
дослідження організаційно-інноваційного середовища СЛАБКІ СТОРОНИ  
за Методикою «Оцінка характеристик колективу»**

№	В	А	К	ТВЕРДЖЕННЯ
1	7,4	6,6	7,0	1. Всі вчителі в нашій школі прагнуть зробити свою роботу якнайкраще.
10	5	7,4	6,2	10. Педагог, який стане працювати «з прохолодою», в нашому колективі швидко відчує несхвалення своїх колег.
28	6,9	7,0	7,0	28. У всіх вчителів в нашій школі високі вимоги до результатів своєї роботи.
64	6,9	8,0	7,4	64. Наявність відстаючих учнів всі вчителі в нашій школі розглядають як недопрацювання свою і своїх колег.
56	6,4	7,2	6,8	56. Кожен вчитель у нашій школі впевнений, що якщо він запропонує ідею будь-якого експерименту, то зустрине зацікавлене ставлення своїх колег.
30	5,1	8,2	6,7	30. Учитель, що не займається самоосвітою, в нашому колективі буде відчувати себе «білою вороною».
58	7,4	6,8	7,1	58. У нас в школі немає недоброякісно працюючих педагогів.
67	6,9	8,4	7,6	67. Досвідчені вчителі з власної ініціативи допомагають своїм колегам.
5	6,5	7,2	6,8	5. Вчителям для узгодження своїх дій один з одним не потрібна допомога директора школи або завуча.

Нижче приведено приклад оформлення граф-схеми СЛАБКІ СТОРОНИ організаційно-інноваційного середовища ЗНЗ

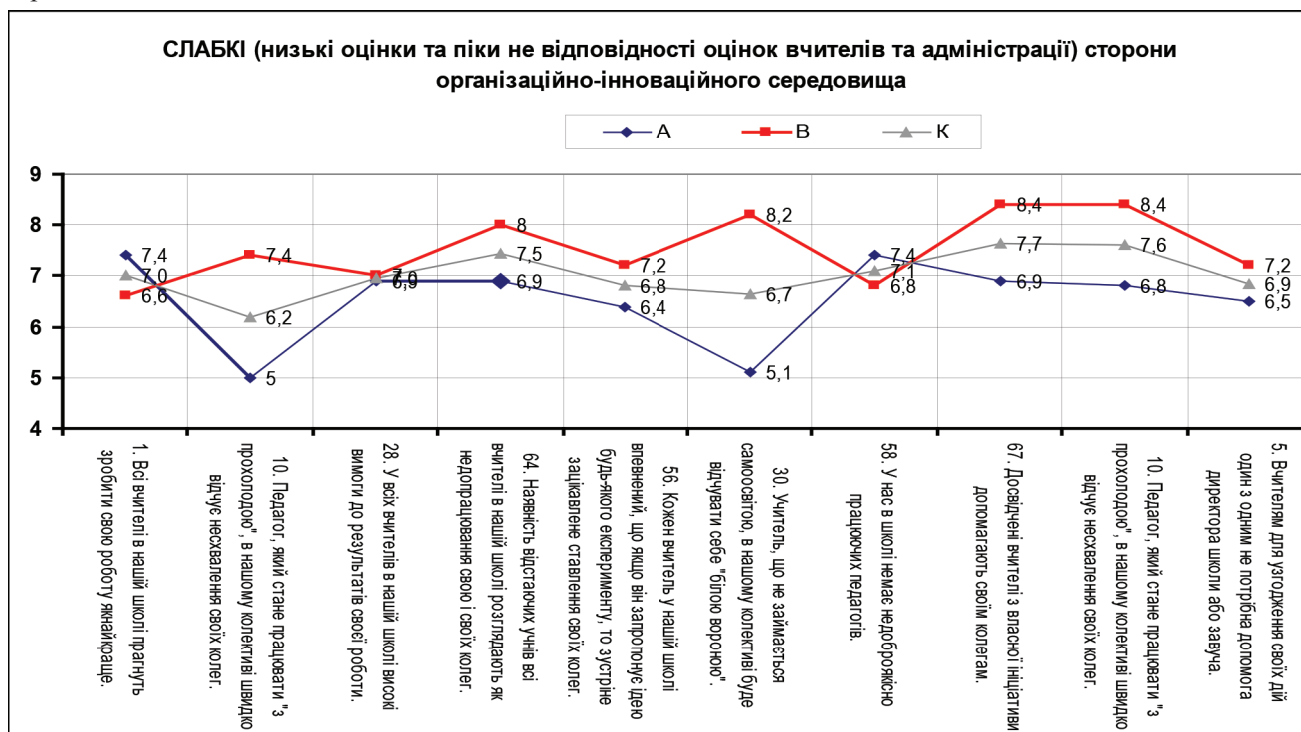


Рис. 3. Граф-схеми А-5 Слабкі сторони організаційно-інноваційного середовища

Порівняємо між собою одержані результати визначення сильних і слабких сторін стану справ у колективі. Це дасть вам змогу визначити, що саме впливає на стан організаційно-інноваційного середовища

у тому числі й на рівень розвитку колективу, виділити чинники, які найбільшою мірою знижують його загальний рівень (ЗРПК) і які вимагають серйозного вивчення. Максимальна оцінка оцінних параметрів



дослідження – 9 балів. Це суперрезультат. Чим нижчий одержаний Вами показник, тим більше ваш колектив відрізняється в цій області від ідеалу, і, навпаки, чим вище цей показник, тим більше ваш колектив наближається до ідеалу.

Різниця між загальною оцінкою ідеального і загальною оцінкою стану справ у колективі – це Ваш резерв у досягненні найкращих результатів.

### Використані літературні джерела з журналів № 5–7

1. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: Монографія. / Л. М. Карамушка. – К.: Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
2. Корнетов Г. Б. Педагогическая среда: потенциал и проектирование / Г. Б. Корнетов // Школьные технологии, 2006. – № 3. – С. 23–32.
3. Кремень Василь. Інноваційна людина: Україна на шляху європейської інтеграції / Василь. Кремень – К.: Агора, 2007. – С. 6–7.
4. Петровський А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. / А.В. Петровський. – М. 1982.
5. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы. Пособие/ Под редакцией В.С. Лазарева. –М.: Центр социальных и экономических исследований. 1995. – 158
6. Чудакова В. П. Технологія експертизи і корекції готовності педагогів до інноваційної діяльності: організаційно-психологічний аспект // Управління школою. Видавнича група ОСНОВА, 2008. – № 26 (218) вересень. С. 18 – 28.
7. Чудакова В. П. Технологія здійснення експертизи і корекції мотиваційного середовища загальноосвітнього навчального закладу//Управління школою.

Видавн-ча група ОСНОВА, 2008.– № 28 (20) жовтень. – С. 22–31; Продовження –№ 29 (21) жовтень. – С. 2 –14.

8. Чудакова В. П. Технологія здійснення експертизи і корекції організаційно-інноваційного середовища загальноосвітнього навчального закладу.// Управління школою. Видавнича група ОСНОВА, 2008. – № 27 (219) вересень. С. 5 –27.

9. Чудакова В. П. «Управлінська компетентність керівників з формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища профільної школи» Програма спецкурсу (семінару – тренінгу). –К. ТОВ Інформаційні системи, 2012. – 45 с.

10. Чудакова В. П. «Управлінська компетентність керівників з формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в умовах освітнього середовища профільної школи»// Управління школою. Видавнича група ОСНОВА, 2012. – № 19–21, липень. – С. 10–20.

11. Чудакова В. П. Технологія формування готовності до інноваційної діяльності педагогів профільної школи / «Організаційно-педагогічні умови формування технологічної культури учасників навчально-виховного процесу». науково-методичний посібник. – К.: Вид-во Національний університет ім. М. П. Драгоманова, 2010. – 146с. – С.57–67.

12. Чудакова В. П. Технологія формування готовності педагогів до інноваційної діяльності як чинник забезпечення якості освітнього середовища профільної школи // «Шкільному психологу усе для роботи». Науково-методичний журнал №11 (23) листопад 2010р. – 40 с. – С. 34–38.

13. Иванов Д. А. Экспертиза в образовании: учеб. пос. для слуш. высш. уч. заведений/ Д. А. Иванов. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 336 с.

