

Психологічні особливості управління розвитком педагогічного персоналу в системі шкільної освіти України

Л.І. Паращенко

доктор наук з державного управління, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту освіти, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»

У статті здійснено аналіз організаційно-психологічних умов управління розвитком персоналу в системі загальної середньої освіти. Обґрунтовано необхідність розширення використання теоретико-практичних надбань організаційної психології в здійсненні модернізації шкільної освіти.

В статті осуществлен анализ организационно-психологических условий управления развитием персонала в системе общего среднего образования. Обоснована необходимость расширения использования теоретико-практических достижений организационной психологии в осуществлении модернизации школьного образования.

The article analyzes the organizational and psychological conditions of management of staff development in general secondary education. The necessity of expanding the usage of theoretical and practical achievements of organizational psychology in the modernization of school education is grounded.

Ключові слова: державне управління освітою, загальна середня освіта, організаційна психологія, педагогічний персонал, професійний розвиток педагогів, управління розвитком персоналу.

Постановка проблеми

В останні роки спостерігається зниження якості освіти випускників шкіл, про що свідчать зокрема щорічні дані зовнішнього незалежного оцінювання та окремих моніторингових досліджень навчальних досягнень учнів. У Національній стратегії розвитку освіти на період до 2021 року, схваленій Указом Президента України від 25 червня 2013 р. №344/2013, відзначається недостатній рівень соціально-правового захисту учасників навчально-виховного процесу, відсутність цілісної системи соціально-економічних стимулів у педагогічних і науково-педагогічних працівників, невисокий рівень їх заробітної плати. Ефективність сучасної загальної середньої освіти України не задовольняє вимоги ні суспільства, ні окремої особистості. Відтак серед основних стратегічних напрямів державної політики у сфері освіти проголошено підвищення соціального статусу педагогічних і науково-педагогічних працівників, удосконалення

системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів системи освіти, підвищення їх управлінської культури [9]. Уряд України систематично ініціює та впроваджує в управління шкільною освітою заходи, значна частина з яких спрямовується на подолання кризових явищ в освітній галузі через професійний розвиток педагогічних кадрів і підняття престижності педагогічної праці. У 2002 р. було прийнято окрему Державну цільову програму «Вчитель», положення якої, однак, досі залишаються здебільшого не виконаними, що й призвело у 2011 р. до її закриття.

До основних завдань організаційної психології належить обґрунтування психологічних основ діяльності персоналу організації (добір персоналу, психологічне забезпечення успішної адаптації працівників в організації, досягнення їх ефективної професійної кар'єри тощо). Проте державне управління освітою недостатньо вико-

ристовує сучасні надбання наукової галузі «Організаційна психологія» для теоретичного і практичного забезпечення реалізації цілеспрямованих заходів з реформування освітньої галузі. Зокрема, формування професійно важливих якостей управлінців (у державних службовців у галузі освіти, керівників навчальних закладів) і педагогічних працівників у системі вищої та післядипломної освіти; професійна орієнтація та професійний психологічний відбір кадрів на управлінські позиції; супровід і повний комплекс психологічного забезпечення діяльності навчальних закладів як специфічних організацій сприятимуть ефективності та надійності заходів з реалізації державної освітньої політики як на в управлінському, так і виконавчому рівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Психологія організаційного розвитку сучасних організацій, зокрема, навчальних закладів у сфері шкільної освіти, привертає все більшу увагу провідних вітчизняних науковців. Зокрема в працях І. Беха представлено психолого-педагогічні особливості організації навчально-виховного процесу та реалізацію компетентнісного підходу в діяльності навчальних закладів [2]. Також Л. Карамушка досліджує проблеми психології управління закладами середньої освіти, феномен «професійного вигорання» та формування конкурентоздатної управлінської команди освітньої організації як інноваційний напрям практичної психології управління [4; 14]. У своїх працях С. Максименко визначає перспективи розвитку організаційної та економічної психології, а також досліджує загальні проблеми психології особистості [6]. Теоретичні моделі конкурентоздатності організацій і методичний інструментарій для комплексної психологічної діагностики рівня розвитку конкурентоздатності освітніх організацій розробляє О. Філь [15]. Проблеми організаційної та економічної психології вивчають такі українські та російські науковці, як А. Бандурка, С. Бочарова, Г. Кабаченко, М. Корольчук,

А. Крилов, І. Кулініч, Г. Ложкін, А. Мазаракі та інші.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Однак незважаючи на наявні наукові здобутки в теорії та практиці організаційної психології потребують окремого розгляду проблеми психологічного забезпечення професійної діяльності та управління розвитком персоналу в системі шкільної освіти.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз організаційно-психологічних умов підвищення якості професійного розвитку персоналу в системі загальної середньої освіти України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Ключовим фактором становлення високоефективних систем загальної середньої освіти (тих, що знаходяться в першій десятці країн за критеріями міжнародних порівняльних досліджень якості освіти PISA та TIMSS або тих систем, що досягли еквівалентних результатів, чи домоглися істотного поліпшення) є якість людського капіталу вчителів. Це переконливо довели дослідники М. Барбер і М. Муршед у праці «Як домогтися стабільно високої якості навчання в школах» [1, с. 58-59].

Забезпечення системи загальної середньої освіти (далі – ЗСО) кадровими ресурсами вважається в Україні цілком задовільним у кількісних показниках, проте якість педагогічних кадрів викликає стурбованість як на рівні державного управління освітою, так і окремої школи. Зокрема, у Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні зазначається, що професійні якості українських учителів не відповідають концептуальним засадам і тенденціям модернізації освіти [8]. Хоча в сучасній українській школі спостерігаються процеси трансформації інформаційно-репродуктивного навчання, однак воно поки що залишається домінуючим. Лише п'ята частина вчителів старшої школи регулярно використовує у

своїй діяльності проблемні методи. Практикує інтерактивне навчання лише кожен десятий учитель. Відтак учні замало залучаються до самостійної навчальної діяльності з охопленням усього її циклу – від планування до самоконтролю навчальних результатів. Не розв'язаною залишається проблема формування ключових компетентностей, зокрема здатності вчитися, що є причиною переважної більшості навчальних невдач школярів і низької результативності навчання [8].

Для подолання цих гальмуючих модернізацію української освіти явищ необхідним є врахування впливу організаційно-психологічних умов на управління розвитком педагогічних та управлінських кадрів (персоналу) в шкільній освітній галузі. Під такими умовами узагальнено розумітимемо певні обставини, які впливають (прискорюють чи гальмують) досягнення мети, зокрема професійний та особистісний розвиток персоналу.

Для забезпечення організаційного розвитку школи як освітньої організації, успішного запровадження інноваційного навчання в загальноосвітніх школах України необхідно здійснити масштабну системну роботу, під час якої передусім потрібно здійснити комплекс заходів з утвердження в педагогічній свідомості безальтернативності інноваційного навчання, необхідності запровадження компетентнісного підходу до змісту й організації навчання як у системі педагогічної вищої та післядипломної освіти, так і в шкільній освіті. Як засвідчують стратегічні документи щодо розвитку освіти [8; 9; 11] та наукові дослідження [10; 13], упродовж останнього десятиріччя так і не було створено систему забезпечення навчання й підготовки вчителів для здійснення інноваційної освіти, не набули достатньої державної підтримки створення мереж інноваційних навчальних закладів, «шкіл майбутнього», професійних асоціацій учителів-новаторів тощо.

Науковці системи Національної академії педагогічних наук України наголошують на необхідності розроблення дидактико-

методичного забезпечення інноваційного навчання школярів, реалізувавши його ідеї в новому поколінні підручників, навчальних і методичних посібників, нових методиках із широким використанням інформаційно-комунікаційних технологій у навчальному процесі [8]. Це у свою чергу вкотре доводить актуальність завдань професійної орієнтації та професійного відбору майбутніх фахівців (як управлінців, так і педагогів) у галузі шкільної освіти, які можуть бути ефективніше вирішені за умови застосування інструментарію організаційної психології.

Окремою загрозою для реалізації значених вище завдань і забезпечення модернізації шкільної освіти постала проблема старіння вчителів. Нині у загальноосвітніх навчальних закладах працює 78,6 тис. педагогів пенсійного віку (16,4 %), і ця кількість щороку збільшується, натомість кількість учителів віком до 30 років щороку зменшується (нині це близько 17%).

Концепція поліпшення якості керівного та педагогічного персоналу системи ЗСО може бути названа меритократичною, оскільки існує вимога поповнення системи освіти кращими представниками трудового потенціалу країни. З цією метою державним управлінням освітою здійснюються заходи, серед яких головними є підняття престижності вчительської праці, що характеризується як «питання державної ваги». Однак очевидно й інше – заплановані у цьому напрямі заходи в системі державного управління ЗСО не адекватні складній природі професії вчителя, не враховують психолого-педагогічні та соціокультурні чинники професійного становлення вчителя, психологічні особливості діяльності освітніх організацій.

Сучасний соціально-психологічний профіль учителя загальноосвітньої школи характеризується внутрішніми та зовнішніми суперечностями і визначається складною системою показників (соціальний престиж професії, статево-вікова структура, соціальне походження, бюджет робочого та вільного часу, номенклатура (асортимент) спеціалізації, основні тен-

денції оплати праці та пенсійного забезпечення тощо).

Внутрішні суперечності вчительської професії (учитель як носій влади, посередник між поколіннями, формами культури та шкільного досвіду, інформатор, суб'єкт спілкування, персоніфікація батьківських функцій, представник громадськості, державний чиновник, творча особа тощо) є предметом розгляду багатьох наукових галузей – психології, організаційної психології, соціології освіти, освітнього менеджменту [3-6].

Зовнішні суперечності констатуються в останніх документах державної освітньої політики, матеріалах III Всеукраїнського з'їзду працівників освіти (2011 р.), парламентських слуханнях щодо розвитку освіти (2010, 2012 рр.) [8; 9; 11]. Найгостріша суперечність, за одностайною думкою науковців і практиків, – суспільне визнання професії педагога не співвідноситься з матеріальною оцінкою його праці. Український учитель, порівняно з багатьма своїми колегами з інших країн, одержує зарплату значно нижчу як в абсолютних, так і відносних вимірах, якщо скористатися методом порівняння її величини як частки ВВП на душу населення. Окрім відсутності конструктивного механізму визначення величини заробітної праці вчителя, нинішня система оплати його праці має й такі кризові особливості: фактична дестимуляція якості роботи («чим гірше через неопірну кількість годин працює вчитель, тим більше одержує»); економічне ігнорування позаурочної, виховної роботи вчителя («виховання не тарифікується»); феномен «багато вчителів на низькій зарплаті» як наслідок зниження співвідношення «число учнів на 1 вчителя».

На нашу думку, основними організаційно-психологічними обмеженнями розвитку педагогічного персоналу є, поперше, критерії оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників (керівників навчальних закладів системи ЗСО, учителів, педагогів-організаторів, керівників гуртків, секцій тощо). Типове положення про атестацію педагогічних

працівників було ухвалене після бурхливих дискусій у 2010 р. [7], проте вказані в ньому критерії оцінювання рівня кваліфікації педагогічного працівника для встановлення його відповідності займаній посаді та для присвоєння кваліфікаційних категорій і педагогічних звань, а отже, й визначення розміру оплати, не передбачають синтез двох перспективних сучасних підходів як у державному управлінні, так і в організаційній психології – компетентнісного та мережного.

Згаданим положенням не передбачається оцінювання рівня кваліфікації педагогічного працівника за допомогою психологічного інструментарію, залучення до здійснення такого оцінювання потенціалу професійних (освітянських, учительських) асоціацій, що, на нашу думку, не дає змоги забезпечити органічний розвиток максимального числа компетенцій педагога, використовуючи при цьому мережні форми діяльності та підвищення кваліфікації.

По-друге, необхідною є кардинальна зміна «матриці освіти», як образно назвали Постанову Кабінету Міністрів України від 14 червня 2000 р. № 963 «Про затвердження переліку посад педагогічних і науково-педагогічних працівників» [12]. У переліку нараховується 69 типів посад педагогічних працівників за 13 видами закладів, установ і 15 їх підрозділів. Про точність елементів «матриці освіти» можна судити з того, що «вчителі, викладачі всіх спеціальностей» включені в одну позицію без подальшої деталізації. Приміром, посада «завідуючі психолого-медико-педагогічними консультаціями» згадана в Переліку навіть двічі, а от шкільних бібліотекарів у ньому немає (цю несправедливість постійно обіцяють виправити, але основна особа, яка працює в школі зі знаннями так і залишається непедагогічним працівником). Серед вказаних заступників керівників освітніх інституцій із 7 типів роботи (навчальної, виховної, навчально-виховної, методичної, виробничої, навчально-методичної, навчально-виробничої роботи) не знайшлося місця для заступників з наукової роботи та гос-

подарської. Держава, що декларує принцип інноваційності розвитку суспільства, в «матриці освіти» не передбачає захист пенсійного майбутнього «працівників зі знаннями» у шкільних закладах – бібліотекарів та осіб із науковим ступенем і званням.

Якщо визначається «питанням державної ваги» необхідність відбору управлінців, здатних забезпечити інноваційний розвиток і залучення «кращих» до науково-пошукової управлінської діяльності в галузі інноваційної освіти, то необхідно говорити про проектування окремого механізму державного управління розвитком освіти як механізму управління розвитком персоналу й обирання кращої його моделі для системи загальної середньої освіти на основі здобутків організаційної психології. У цьому сенсі набір управлінських інструментів для подолання означених проблем і забезпечення організаційно-психологічних умов розвитку персоналу в шкільній освіті дуже широкий: від реформування системи оплати педагогічної праці, добору персоналу та способів призначення на роботу (контракт, вибори), психологічне забезпечення успішної адаптації працівників, досягнення їх ефективної професійної кар'єри через систематичне підвищення кваліфікації, зміни методів стимулювання та мотивації, аж до перегляду повноважень та діяльності профспілок і громадських організацій педагогічної спільноти.

Перспективним напрямом забезпечення розвитку персоналу в системі шкільної освіти з урахуванням психологічних особливостей учительської праці та діяльності освітніх організацій може бути створення «ефективного контракту» з педагогічними працівниками. Такий контракт повинен передбачити нормативне закріплення стандартів професійної діяльності для педагогів і керівників, орієнтованих на нові освітні результати; запровадження заснованої на цих стандартах системи атестації, професійної експертизи та оплати праці, стимулюючої професійний розвиток, зокрема, доведення річної заробітної плати

вчителів до рівня ВВП на душу населення та модернізація системи їх пенсійного забезпечення, запровадження системи матеріального заохочення педагогів, які активно й ефективно реалізують ідеї інноваційного навчання у практичній діяльності.

Перспективним напрямом організаційного розвитку в системі шкільної освіти є також делегування педагогічному співтовариству низки функцій щодо контролю, нагляду й оцінювання якості освіти, розвитку професійної кар'єри і підвищення кваліфікації та попередження «професійного вигорання» вчителів.

Окреслені вище чинники управління розвитком педагогічного персоналу в системі шкільної освіти України на основі здобутків організаційної психології вимагають оновлення змісту та спрямованості навчання у вищих педагогічних навчальних закладах, а також у системі післядипломної педагогічної освіти. Зокрема це передбачає посилення формування психологічної та професійної готовності вчителів до роботи в умовах інноваційного навчання, в інформаційно насиченому навчальному середовищі, акцентування підготовки майбутнього вчителя до різних способів використання інформаційно-комунікаційних технологій та оволодіння новими педагогічними технологіями в навчальному процесі.

Висновки

Узагальнюючи викладене вище, можемо зробити висновок, що в національному науковому дискурсі бракує аналізу державної освітньої політики щодо психологічних закономірностей і розвитку освітніх організацій як спеціальних соціальних систем.

Успадкована з радянських часів чинна система підготовки кадрів для загальної середньої освіти застаріла, не забезпечує дотримання організаційно-психологічних умов підвищення якості професійного розвитку персоналу, а відтак стримує реформування освіти в цілому і, відповідно, зростання конкурентоспроможності національної економіки.

Відсутність нормативного закріплен-

ня стандартів професійної діяльності для педагогів і керівників, орієнтованих на нові освітні результати, застаріла система атестації, професійної експертизи та оплати праці, недосконалість системи відбору претендентів для зайняття вчительською діяльністю, програм адаптації молодих педагогів у освітніх організаціях, ігнорування освітнім менеджментом психолого-педагогічних і соціокультурних чинників професійної кар'єри педагогічних кадрів призводять до зниження якості персоналу та зростаючого дефіциту кваліфікованих педагогів у системі шкільної освіти, що унеможлиблює суттєву модернізацію освітньої галузі в нашій державі.

Стратегія управління розвитком персоналу в системі загальної середньої освіти повинна розроблятися з урахуванням сучасних міждисциплінарних наукових досягнень, зокрема організаційної психоло-

гії, як складова єдиної державної інноваційної освітньої політики, що визначить її пріоритетні напрями, суб'єкти та об'єкти перетворень, джерела і механізм інвестування трансформаційних процесів. Для розроблення такої політики необхідним є організація та здійснення спеціальних досліджень психологічних закономірностей діяльності освітніх організацій, особливостей професійної діяльності педагогів і керівників навчальних закладів у сучасних умовах динамічних соціально-економічних змін.

Перспективою подальших досліджень є здійснення психологічного аналізу сутності навчальних закладів у системі загальної середньої освіти як специфічних організацій, зокрема особливостей їх діяльності в ринкових умовах, психологічні основи економічної та соціально-професійної задоволеності управлінських і педагогічних кадрів.

Список використаних джерел

1. Барбер М. Как добиться стабильного высокого качества обучения в школах. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира (пер. с англ.) // Майкл Барбер, Мона Муршед (Mona Mourshed). – Вопросы образования. – 2009. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vo.hse.ru/arithiv.aspx?catid=252&z=1236>
2. Бех І.Д. Теоретико-прикладний сенс компетентнісного підходу в педагогіці / І.Д. Бех // Педагогіка і психологія. – 2009. – № 2. – С. 26-31.
3. Гавриленко І.М. Соціологія освіти [Текст] : навчальний посібник / І.М. Гавриленко, О.Л. Скідін // Запорізький держ. ун-т. кафедра соціології, Київський ін-т змісту і методів навчання. Відділ соціології і моніторингу освіти. – Запоріжжя : Етга-Прес, 1998. – 394 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти [Текст] / Л.М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
5. Кулініч І.О. Психологія управління : підручник / І.О. Кулініч. – К. : Знання, 2011. – 415 с.
6. Максименко С.Д. Генеза здійснення особистості / С.Д. Максименко. – К. : ТОВ «КММ», 2006. – 240 с.
7. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Типового положення про атестацію педагогічних працівників» від 6 жовтня 2010 р. № 930 // Офіційний вісник України. – 2010. – № 98. – Стор. 88. – Ст. 3501.
8. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні (за заг. ред. В.Г. Кременя). – К. : Педагогічна думка, 2011. – С. 293.
9. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.president.gov.ua/documents/15828.html
10. Паращенко Л.І. Державне управління розвитком загальної середньої освіти в Україні : методології, стратегії, механізми : монографія / Л.І. Паращенко. – К. : Майстер книг, 2011. – 536 с.
11. Парламентські слухання : Запровадження 12-річної загальної середньої освіти в Україні: проблеми та шляхи їх подолання / за заг. ред. Є.В. Краснякова. – К. : Парламентське видавництво, 2010. – 168 с.
12. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку посад педагогічних та науково-педагогічних працівників» від 14 червня 2000 р. № 963 (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 432 від 6 травня 2001 р.) // Офіційний вісник України. – 2000. – № 24. – Стор. 166. – Ст. 1015.

13. Психологія організаційного розвитку сучасних організацій у сфері освіти, промисловості та бізнесу : тези VIII Міжнародної конференції з організаційної та економічної психології (4-6 жовтня 2012 р., м. Алчевськ) / за наук. ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. – Алчевськ : ДонДТУ ; Центр планування кар'єри, 2012. – 142 с.

14. Технології роботи організаційних психологів / За наук. ред. Л.М. Карамушки. Навчальний посібник. – К. : Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.

15. Філь О.А. Методичний інструментарій для комплексної психологічної діагностики рівня розвитку конкурентоздатності освітніх організацій // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : збірник наукових праць / за ред. Л.Л. Товажнянського, О.Г. Романовського. – Вип. 27 (31) : в 3-х ч. – Ч. 1. – Харків : Вид-во НТУ «ХП», 2010, – С. 326-335.