

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Соціально-психологічні методи управління персоналом закладів загальної середньої освіти**

Виконав: студент спеціальності

073 «Менеджмент»

ОП «Адміністративний менеджмент»

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Дейнека Іоланта Олександрівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник

д.е.н., професор Славкова Олена Павлівна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по-батькові)

менеджер ТОВ «Сумикамволь»

Рецензент

Тетяна Олександрівна Мойсеєнко

(посада, місце роботи, прізвище, ім'я, по-батькові)

Суми – 2022

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Публічного управління та адміністрування
Освітній ступінь	«Магістр»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
	ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри _____
(посада, ПІБ)

« _____ » _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Дейнека Іюланта Олександрівна

1. Тема роботи: Соціально-психологічні методи управління персоналом закладів загальної середньої освіти

2. База практичного дослідження: КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області

керівник роботи Славкова О.П., д.е.н., професор

затверджена наказом по університету від « _____ » _____ 20 ____ р. № _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) « _____ » _____ 2022 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2019- 2021 роки

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- оцінити ефективність існуючих соціально-психологічних методів управління персоналом у даному закладі;

- на підставі підходів до розробки стратегії розвитку школи визначити основні стратегічні напрямки розвитку КУ ССШ №2 в цілому та напрями застосування соціально-психологічних методів управління персоналом зокрема;

- розробити механізми впровадження в роботу по управлінню персоналом закладу незадіяних на даному етапі діяльності керівним складом соціологічних та психологічних методів управління;

- обґрунтувати доцільність використання соціально-психологічних методів, що розроблені автором;

- удосконалити систему управління персоналом КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області.

6. Дата видачі завдання:

«15» листопада 2020 р.
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	Листопад-грудень 2021	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	Січень 2022	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	Лютий-квітень 2022	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	02-31 травня 2022	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	Червень 2022	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	Липень-Серпень 2022	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	Вересень 2022	виконано
8	Оновлення даних за 2020, 2021 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2022	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	листопад 2022	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	15 листопада 2021	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	25 листопада 2022	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	грудня 2022	виконано

Студент

(підпис)

І.О. Дейнека

Керівник роботи

(підпис)

О.П. Славкова

Перевірку на автентичність проведено.

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

М.О. Лишенко

АННОТАЦІЯ

Дейнека І.О. Соціально-психологічні методи управління персоналом закладів загальної середньої освіти

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент», СНАУ, Суми-2022 р. – Рукопис.

В сучасних умовах розвитку економіки та суспільства важливе значення має ефективне використання методів управління персоналом. Для закладів загальної середньої освіти зокрема, як і для освітніх організацій в цілому, людський фактор має особливе значення. Саме тому ефективність діяльності освітньої організації виявляється в першу чергу тим, як організована система управління персоналом, бо людські ресурси сьогодні виступають ключовим фактором, який здатний підвищувати ефективність освітньої діяльності закладу.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи методів соціально-психологічного управління персоналом і особливості застосування цих методів управління саме в закладах загальної середньої освіти; представлено організаційну структуру Комунальної установи Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області, проведено аналіз педагогічного персоналу даного закладу, надана оцінка його професійного та кваліфікаційного складу, досліджено використання соціально-психологічних методів управління персоналом в КУ ССШ №2; визначені стратегічні напрямки розвитку закладу, внесені пропозиції по удосконаленню використання соціально-психологічних методів управління персоналом та доведена доцільність впровадження їх в роботу по управлінню персоналом керівником закладу, як тих, що мають підвищити ефективність роботи колективу закладу, що в свою чергу призведе до суттєвого покращення якості освітніх послуг, що надаються даною установою та підвищить конкурентоспроможність закладу серед закладів загальної середньої освіти міста Суми.

Таким чином, дослідження змісту та практики використання психологічних методів управління в сучасних умовах навчального закладу виявило низку актуальних проблем, в основі яких лежать стратегічні та тактичні заходи управління. Доведено, що вони базуються на особистих змінах у мисленні та культурі лідерства. Особисту ефективність неможливо забезпечити лише адміністративно-економічними методами. Для координації управління необхідно підтримувати баланс усіх трьох груп методів: адміністративних, економічних і соціально-психологічних.

Ключові слова: управління персоналом, соціально-психологічні методи управління персоналом, психологічний клімат, загальна середня освіта, заклад загальної середньої освіти.

ANNOTATION

Deineka I.O. Socio-psychological methods of personnel management of institutions of general secondary education

Qualification work on specialty 073 "Management", SNAU, Sumy-2022 - Manuscript.

In modern conditions of economic and social development, the effective use of personnel management methods is of great importance. For institutions of general secondary education in particular, as well as for educational organizations in general, the human factor is of particular importance. That is why the effectiveness of an educational organization is primarily determined by how the personnel management system is organized, because today human resources are a key factor capable of increasing the effectiveness of the institution's educational activities.

The qualification paper examines the theoretical foundations of social-psychological personnel management methods and the specifics of the application of these management methods specifically in institutions of general secondary education; the organizational structure of the Communal Institution Sumy Specialized School of I-III degrees No. 2 named after D. Kosarenko of the city of Sumy, Sumy region, an analysis of the teaching staff of this institution was carried out, an assessment of its professional and qualification composition was provided, the use of social-psychological methods of personnel management in the CU of SSS No. 2 was investigated; the strategic directions of the development of the institution were determined, proposals were made to improve the use of social and psychological methods of personnel management and the feasibility of introducing them into the work of personnel management by the head of the institution was proven, as those that should increase the efficiency of the work of the institution's staff, which in turn will lead to a significant improvement in quality of educational services provided by this institution and will increase the institution's competitiveness among institutions of general secondary education in the city of Sumy.

Thus, the study of the content and practice of applying psychological management methods in the modern conditions of an educational institution revealed a number of urgent problems, the basis of which are the measures of strategic and tactical management. It has been proven that they rely on personal changes in the consciousness and culture of management. Personnel efficiency cannot be ensured only through administrative and economic methods. In order to harmonize management, all three groups of methods must be balanced: administrative, economic, and socio-psychological

Key words: personnel management, socio-psychological methods of personnel management, psychological climate, general secondary education, institution of general secondary education.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕТОДІВ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАЛАДІВ ОСВІТИ	11
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КУ ССШ І-ІІІ СТУПЕНІВ № 2 ІМ. Д. КОСАРЕНКА М. СУМИ, СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ	24
2.1 Організаційна характеристика КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області	24
2.2 Оцінка та аналіз персоналу закладу, його професійний і кваліфікаційний склад	32
2.3 Аналіз використання соціально-психологічних методів управління персоналом в закладі	35
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КУ ССШ І-ІІІ СТУПЕНІВ № 2 ІМ. Д. КОСАРЕНКА М. СУМИ, СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ	42
3.1 Визначення стратегічних напрямків розвитку КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області	42
3.2 Обґрунтування доцільності використання соціально-психологічних методів управління та пропозиції по удосконаленню використання соціально-психологічних методів управління персоналом в КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області	47

ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	72
ДОДАТОК А Кошторис КУ ССШ І-ІІІ ступенів №2 ім. Д.Косаренко	
ДОДАТОК Б Анкета: методи управління персоналом закладу	
ДОДАТОК В Анкета: соціально-психологічний клімат у колективі	
ДОДАТОК Г Варіант обробки результатів	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах розвитку економіки та суспільства важливе значення має ефективне використання методів управління персоналом. Процеси управління персоналом здійснювались з давніх часів у багатьох країнах, незалежно від їхніх традицій та культурного надбання.

Методи управління персоналом - це комплекс прийомів і способів впливу на склад працівників і на певних виконавців задля мети досягнення поставлених цілей та задач. Виділяють адміністративні, економічні, соціально-психологічні методи, всі вони тісно переплітаються між собою.

Актуальність обраною мною теми підтверджується зацікавленістю нею багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених.

Питання методів управління персоналом, їхній класифікації присвячені роботи Лук'яніхіна В.О.[1], Должанського І. [2], Сазонової Т.О., Федіреця О.В. [3] та ін.

Впливу соціально-психологічних аспектів на управління персоналом присвячені роботи Сазонової Т.О. [3], Назарової Г.В. [4], Харченко Г. [5], та ін.

Питання підвищення ефективності управління персоналом і особливості використання методів соціально- психологічного управління в закладах загальної середньої освіти розглядали Бобровський М.В., Горбачов С.І. [6], Заплотинська О.О., Петриченко Л.О., Бабакіна О.О. та ін.

Аналізуючи праці даних авторів слід зазначити, що існують різноманітні погляди стосовно використання соціально-психологічних методів управління персоналом та їхнього впливу на окремо взятих працівників або на колектив в цілому. Але при цьому всі дослідники схиляються до думки, що методи соціально-психологічного управління є важливими методами управління персоналом, а в умовах невизначеності та нестабільності суспільства та економіки ще й найдієвішими.

Для закладів загальної середньої освіти зокрема, як і для освітніх організацій в цілому, людський фактор має особливе значення. Саме тому ефективність

діяльності освітньої організації виявляється в першу чергу тим, як організована система управління персоналом, бо людські ресурси сьогодні виступають ключовим фактором, який здатний підвищувати ефективність освітньої діяльності закладу. Систематичний та глибокий аналіз існуючих методів управління персоналом та впровадження в роботу інноваційних методів підвищує ефективність самої системи управління персоналом в освітньому закладі, як і в будь-якій іншій організації.

Однак аналіз наявних досліджень свідчить, що тема використання соціально-психологічних методів управління персоналом саме в закладах загальної середньої освіти в сучасних умовах потребує подальшого вивчення, що пов'язано з постійними змінами в законодавстві та нестабільністю економіки країни. Недостатнє вирішення даних питань обумовило актуальність та вибір теми даного наукового дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є проведення аналізу сучасних методів управління персоналом в закладах загальної середньої освіти на прикладі аналізу методів управління персоналом в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області, розробка та обґрунтування використання заходів по удосконаленню соціально-психологічних методів в закладах загальної середньої освіти, бо саме ці методи доповнюють та підсилюють традиційні методи управління персоналом, виокремлюючи цінність персоналу, стимулюючи його гнучкість, творчість, розвиток, швидкість прийняття рішень.

Для досягнення зазначеної мети автором були поставлені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні аспекти соціологічних та психологічних методів управління персоналом на підприємстві та в організації;
- з'ясувати їх роль і місце в управлінні персоналом та важливість застосування в сучасних умовах розвитку економіки в Україні ;
- оцінити та проаналізувати чисельність персоналу, професійний і кваліфікаційний склад за 2019-2021 роки в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області;

- оцінити ефективність існуючих соціально-психологічних методів управління персоналом у даному закладі;

- на підставі підходів до розробки стратегії розвитку школи визначити основні стратегічні напрямки розвитку КУ ССШ №2 в цілому та напрями застосування соціально-психологічних методів управління персоналом зокрема;

- розробити механізми впровадження в роботу по управлінню персоналом закладу незадіяних на даному етапі діяльності керівним складом соціологічних та психологічних методів управління;

- обґрунтувати доцільність використання соціально-психологічних методів, що розроблені автором;

- удосконалити систему управління персоналом КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області.

Об'єктом дослідження є методи соціально-психологічного управління персоналом закладу загальної середньої освіти.

Предметом дослідження є вплив методів соціально-психологічного управління персоналом на працівників закладу загальної середньої освіти.

При написанні роботи використовувались такі **методи дослідження**: індукція і дедукція; абстрактно-логічний (узагальнення результатів аналізу і формування висновків за кожним розділом та загальних); аналіз та синтез та інші загальноприйняті статистичні методи.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися матеріали навчальних трудів вітчизняних та зарубіжних авторів в області менеджменту, стратегічного управління та освіти, використовувалися статистичні та аналітичні матеріали наукових видань, електронних ресурсів, первісна інформація, що була зібрана в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області, був проведений аналіз кадрової документації та проведене анкетування працівників закладу.

Робота виконувалась у відповідності до вимог, зазначених у методичних рекомендаціях кафедри публічного управління та адміністрування СНАУ та факультету економіки і менеджменту СНАУ. [7]

Елементами наукової новизни є те, що в процесі написання роботи було визначено науковий підхід до аналізу використання соціально-психологічних методів управління закладами освіти, сформовано пропозиції щодо удосконалення застосування соціально-психологічних методів управління закладом освіти.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості застосування запропонованих механізмів впровадження в роботу закладів загальної середньої освіти соціальних та психологічних методів управління персоналом; удосконалений та обґрунтований процес використання соціально-психологічних методів управління в КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи.

Публікації. Результати наукового дослідження відображене у двох наукових публікаціях. [8,9]

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 29 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 60 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 8 таблиць, 18 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАЛАДІВ ОСВІТИ

У сучасних умовах розвитку суспільства все більшої підтримки набуває думка про те, що саме персонал підприємств та організацій в більшій мірі забезпечує їхній розвиток і конкурентоспроможність.

Перша поява терміну «персонал» (лат. переклад, *persona* - індивід) відбулася у 1909 році, у літературі, і була викладена англійською мовою. Термін розкривав загальне поняття всіх працівників підприємства, які мають кваліфікаційні відмінності та професійні характеристики, які притаманні їхній посаді. На сьогоднішній день існують декілька визначень цього поняття, які зараз використовуються у спеціальній сучасній літературі. Так, наприклад, Лук'яніхін В.О. розкриває поняття персоналу, як певний склад організації, який наймається роботодавцем, має професійні навички, що включають у себе певні здібності, вмотивованість кожного учасника, і встановлює певні правила, які регламентують вид поведінки у колективі [1, с. 42-43].

Визначення «персоналу», певним чином, дуже пов'язане з тотожним поняттям «управління персоналом». Ефективність і якість роботи освіченого та підготовленого персоналу в сучасних умовах світового ринку багато від чого залежить, саме від здатності керівника управляти цим персоналом, та є одним із основних факторів досягнення поставлених плану і задач, та успіху роботи підприємства чи організації. За наявності некваліфікованих або немотивованих працівників, підприємство не має здатності створити якісну модель цілісної маркетингової та фінансової системи. А також, системи бухгалтерського обліку, та інших суміжних послуг. Саме, модель керування персоналом, є важливим фактором у сучасних тенденціях світової конкуренції та високого рівня наукового-технічного прогресу, в той час коли продукти, новітні технології і адміністративно-організаційні структури швидко перестають бути актуальними, і

саме тому обізнаність та навички працівників стають основним джерелом потужного розвитку будь-якого підприємства чи організації.

Аналізуючи чисельні роботи вчених, присвячені даній проблемі, приходимо до важливого висновку, що саме модель управління персоналом будь-якого колективу, організації, відіграє важливу роль у підтримці вектора розвитку підприємства, який завдяки правильно обраній моделі можна багаторазово підвищити та зробити більш ефективним.

Процеси управління персоналом здійснювались з давніх часів у багатьох країнах, незалежно від їх традицій та культурного надбання. Але все ж таки, управління персоналом – досить молода і спеціальна сфера досліджень, бо тривалий час це питання розподілялось в інших галузях знань. Нині настав час, коли все це зібрано в єдину самостійну сферу знань, яка має назву керування персоналом, або управлінський менеджмент. Ця сфера знань сформувалася у тісній взаємодії теорії загального менеджменту, соціології, психології, професійної етики, політики, економіки підприємництва та підприємств, економіки праці, трудового права, аналізу трудових відносин, тощо.

Передусім розглянемо поняття суб'єкта і об'єкта керування персоналом. Суб'єкт керування персоналом - це та особа, яка бере на себе функції керування персоналом; володіє активною позицією, стосовно відношення до об'єкту керування і здатна використовувати, всі необхідні можливості.

Об'єкт (елемент, яким управляють) - це працівники підприємства, на яких спрямовано вплив функцій керування персоналом. Проаналізувавши визначення процесу управління персоналом в різних наукових виданнях та підручниках, узагальнивши їх, отримаємо наступне визначення : управління персоналом - це комплекс моделей та принципів, засобів і методів акцентованого впливу на трудовий колектив, який забезпечує максимальний поріг використання усіх розумових та фізичних навичок в процесі реалізації професійних функцій, та реалізації цілей підприємства. Якщо розглядати керування персоналом як процес, тоді його здійснення відбувається з використанням різних способів впливу на співробітників. Зрозуміло, що привести в дію будь-яку організовану систему

можливо лише через вплив на неї керуючого органу чи особи. Для цього необхідні певні інструменти впливу, використовуючи які менеджери активізують ініціативу та творчість персоналу підприємства і цим самим забезпечують досягнення поставлених цілей. Такими інструментами і є методи управління.

Слово «метод» (від грецького *methodos*) означає спосіб досягнення якоїсь мети. Основний зміст управлінської діяльності здійснюється за допомогою методів управління. Іншими словами, методи ведення управлінської діяльності для постановки та досягнення цілей організації функціонують як методи управління. Вирішуючи одну проблему управління, методи служать практичним цілям управління, надаючи певний набір принципів, прийомів і підходів, які значно скорочують час та інші ресурси, витрачені на постановку та реалізацію цілей

Існуючи визначення методів управління достатньо схожі між собою. Наведемо одне з них як приклад, а саме: метод керування – являє собою сукупність або систему управлінських прийомів, що сприяють забезпеченню підвищеної продуктивності діяльності організації [2].

Методи управління трудовим потенціалом підприємств класифікуються за різними ознаками, отриманими з різних джерел. Наприклад, за характером етапів управлінської діяльності їх поділяють на методи контролю підготовки, прийняття, організації та виконання управлінських рішень. Залежно від характеру етапів впливу на мовців використовуються економічні, організаційні, адміністративні, правові та соціально-психологічні методи [10]. Залежно від характеру впливу на ведучих розрізняють методи прямого та непрямого впливу, формальні та неформальні [11]. Методи зазвичай класифікують за ознакою належності до функції управління: організація, регулювання, контроль, планування, облік, аналіз, координація.

Проаналізувавши різні джерела, можна стверджувати, що найбільш розповсюдженою серед вітчизняних авторів на даний момент є класифікація методів управління трудовим потенціалом підприємств та організацій та, де ці методи поділені на адміністративні, економічні й соціально-психологічні.

Передусім слід зауважити, що методи управління мають використовуватися не ізольовано, а в поєднанні один з одним. Саме тому управлінська діяльність це результат різноспрямованих методів і засобів їх реалізації.

При цьому кожна група методів має свої особливості, свої форми вираження та обмеження застосування. На сучасному етапі науково-технічного розвитку все більше оцінюється роль особистості співробітника, тому стає важливим знання його мотиваційних установок і вміння їх розвивати і керувати ними відповідно до завдань, що стоять перед підприємством або організацією. . Людина з механіка перетворюється на важливий фактор діяльності компанії, витрати капіталу та праці, створення сприятливих умов роботи, навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації працівників – це особлива інвестиція.

У процесі управління розвивається складна мережа міжособистісних відносин. Підприємство чи організація функціонує не тільки як виробничо-господарська одиниця, а й як середовище, в якому навчаються працівники.

Саме тому керівники в своїй роботі все більше уваги приділяють соціально-психологічним методам, які дозволяють впливати на духовні інтереси людей, регулювати міжособистісні відносини, а також безпосередньо формувати і розвивати трудовий колектив. Соціально-психологічні методи - це сукупність особливих методів дії на особисті стосунки і зв'язки між робітниками, а також на соціальні процеси на підприємстві. Соціально-психологічні методи управління – це ті методи, які найчастіше називають «мистецтвом управління».

В основному використовуються соціальні методи психологічного управління:

- діагностувати професійну придатність працівника;
- для оптимального підбору і розміщення кадрів (тобто для найбільш раціонального формування кадрів);
- регулюють міжособистісні стосунки в колективі;
- підвищення ефективності стимулювання активності працівників;
- підвищення ефективності виховної роботи в колективі, зміцнення дисципліни;

- раціоналізувати робочі процеси.

Для правильного застосування цих методів в управлінні, соціальній психології, соціології необхідні психологічні знання, досвід і вміння спілкуватися з людьми. Соціально-психологічні методи управління засновані на використанні соціальних факторів, таких як роль і статус особистості, неформальні групи, система відносин між співробітниками, психологічний клімат, соціальні потреби, етика спілкування і поведінки колег. Суть цих методів полягає у впливі на колектив в цілому та на окремих індивідів, формуванні ставлення до їх праці та творчості. Психологічними методами вони впливають на особистість, соціологічними — на групу чи колектив [12 с. 215].

Тобто соціально-психологічні методи управління це поєднання основних підходів управлінського впливу на працівників - соціального і психологічного. Розглянемо сутність соціального впливу. Він виявляється через поєднання конкретних прийомів і способів, спрямованих на формування і розвиток колективу підприємства, трудову і творчу активність його працівників, становлення духовних інтересів і світогляду людей.

Що стосується психологічного впливу, він полягає в налагодженні взаємовідносин між працівниками з метою організації позитивного психологічного клімату в колективі. Психологічний вплив опирається на використання різних факторів: інформованості про досягнення і результат праці, залучення до творчих процесів, ініціативності, активності якісної праці, врахуванні психологічних особливостей кожного працівника, забезпечення професійного й соціального зростання з перспективами, справедливого матеріального стимулювання, врахуванні психологічних характеристик кожного працівника при їх підборі.

Зрозуміло, що в цій групі методів за аспектом впливу відбувається поділ методів управління на дві групи: психологічні та соціальні.

Під соціальними методами керування слід розуміти систему прийомів і чинників впливу на соціально-психологічний клімат як колективу в цілому, так і окремих його працівників. Методи соціального управління націлені гармонізувати

соціальні відносини в колективі, задовольнити соціальні потреби кожного працівника, сприяти розвитку особистості, соціального захисту та ін. [13].

Соціальні методи допомагають зрозуміти роль і місце співробітника у колективі, встановити лідера та надати йому підтримку, покращити комунікації і допомогти у вирішенні конфліктів в колективах.

Соціальними методами є:

1) методи соціального регулювання (критика і самокритика, соціальне прогнозування і планування, звичаї і традиції, обмін досвідом);

2) методи соціального регулювання (правила внутрішнього розпорядку, статuti громадських організацій, правила етики та професійної етикету, кодекси честі, форми дисциплінарного впливу);

3) методи морального заохочення (подяки, почесні звання, додаткові соціальні пільги) [5, с.179-180].

До психологічних методів лікування вчені відносять:

1) гуманізаційні методи праці - методи, спрямовані на поліпшення естетичних умов праці шляхом оформлення робочого місця, використання психологічної дії кольору, музики, освітлення, застосування сучасних технічних засобів праці тощо (усунення одноманітності), барвистого оформлення приміщень, використання спеціальної музики, дотримання норм гігієни тощо);

2) методи наповнення груп працівників на основі соціометричних тестів, за допомогою яких формуються в колективі симпатія, психічна цілісність тощо; чисельність малих груп за критерієм психологічної сумісності працівників;

3) методи психологічної мотивації, метою яких є розвиток у працівників мотивації до високопродуктивної праці в результаті розвитку ініціативи та підприємливості; психологічні технології або методи психологічного впливу (переконання, навіювання, прохання, похвала, порада, осуд тощо);

4) методи професійного відбору і навчання, які включають відбір осіб з найбільш відповідними психологічними характеристиками для виконуваної роботи, професійний відбір і навчання кадрів;

5) створення гармонійних стосунків між керівниками та підлеглими; залучення працівників до процесу управління; заохочення творчості, ініціативи та самостійності [13, с. 180-181]

Доцільним є використання соціально-психологічні методів управління у поєднанні з економічними та адміністративними методами, що значно підвищує ефективність їхнього впливу. Поняття «управління» на сьогодні використовують різноманітні науки. Але зміст цього поняття в першу чергу визначається саме досліджуваним об'єктом. Процеси управління технічними пристроями, машинами, управління біохімічними процесами в живих організмах або управління соціальними процесами водночас мають багато спільного, але при цьому і багато своєрідного, притаманного саме управлінню конкретним об'єктом. Світ навколо нас дуже швидко змінюється і особливу увагу привертає до себе проблема взаємовідповідності змін в освітньому процесі та системі управління в загальноосвітніх навчальних закладів. Поява загальноосвітніх навчальних закладів різних типів, впровадження особистісно орієнтованого навчання, організація поглибленого та профільного навчання, поява зовнішнього незалежного оцінювання та інші зміни в сучасній освіті потребують застосування особливо ефективних систем управління персоналом освітніх закладів із використанням технологій, адекватних процесам, що відбуваються в освіті.

Для забезпечення високоєфективного функціонування будь-якого навчального закладу держава використовує численні механізми. Насамперед це розробка законів, постанов, нормативних вимог, встановлення стандартів, що включають навчальні плани, програми тощо. Значну увагу держава приділяє забезпеченню розвитку педагогіки, психології та інших наук, орієнтованих на освітні процеси. Передбачено фінансове та матеріальне забезпечення навчальних закладів, підготовку та підвищення кваліфікації викладачів, оздоровлення учнів та викладачів, систему харчування студентів.

Проте складність умов функціонування навчального закладу значною мірою залежить від керівництва навчального закладу. У разі невиконання керівництвом персоналу закладу покладених на нього завдань у повному обсязі навчальний

заклад може опинитися в ситуації, коли в навчально-виховному процесі не використовуються сучасні досягнення психолого-педагогічної науки; освітні програми не реалізуються і студенти не отримують можливого за цих умов рівня освіти; стрімко руйнується фінансова база навчального закладу; відсутність об'єктивної оцінки результатів роботи вчителя не стимулює діяльність із саморозвитку та підвищення кваліфікації вчителів. Управління персоналом закладу тому є ефективним, якщо воно забезпечує максимальну реалізацію передбачених державою умов функціонування навчального закладу.

Тому разом із модернізацією системи освіти передбачається передусім і оновлення управлінської діяльності керівників освітніх закладів. У загальноосвітніх навчальних закладах на сьогоднішній день практично ще немає менеджерів. Є управлінці в особі директора та його заступників. Тому проблема зміни директорського командного менталітету на менеджерській доволі актуальна. Метою управління закладами освіти є створення оптимальних умов для здобувачів освітніх послуг державного рівня для забезпечення якості освіти шляхом свідомої та системної співпраці інституційних структур, педагогічного та учнівського колективів. Управління факультетом є однією з основних функцій управління, окрім планування, організації та інституційного контролю управління. Педагогічний колектив – це форма організації колективу, особливості якої полягають у специфіці педагогічної діяльності його членів, бо за специфікою своєї професійної спрямованості сам вчитель є керівником та організатором для своїх учнів.

Індивідуалізований лідерський підхід – це підхід, особливість якого полягає в тому, що особистість викладача, його взаємодія з учнями та колегами, його спільна життєдіяльність стають у центрі уваги лідера освітньої діяльності висококваліфікованими та відповідальними працівниками, особливо педагогічними, тому найважливішим завданням керівництва є забезпечення навчального закладу кваліфікованими педагогічними та іншими працівниками».

[6].

«Управління в освіті – це сукупність принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління навчально-виховним процесом, метою яких є підвищення його ефективності. Предметом педагогічного менеджменту є управління педагогічними системами, що діють в умовах ринку. предметом освіти є педагогічне та дидактичне управління (відповідно) у ринковому процесі управління освітніми системами, навчальними закладами та навчально-виховними комплексами існують суперечності, закономірності та взаємозалежності. Принципи менеджменту – основні положення, передумови здійснення менеджменту» [14].

До основних принципів управління освітою належить принцип детермінізму, який враховує потреби особистості, визначає пріоритети її розвитку, аналізує суспільну ідеологію освіти, державні нормативні документи щодо освіти та реальні умови її функціонування. Реалізується шляхом врахування факторів, що визначають діяльність навчального закладу (навчальний процес, виховний процес тощо), із системним підходом, орієнтованим на людину. Принцип адаптивності - на різних рівнях організації загальної освіти зумовлює створення ієрархічної гармонії загальних функцій і цільових структур управління. Принцип цілеспрямованості та критеріальної подібності - відображає вимогу визначення реального, суспільно значущого і довгострокового. цілі; це передбачає встановлення мети, а потім передбачення та програмування бажаного результату. Принцип науковості спрямовує управління з наукових позицій, розробку планових завдань розвитку загальноосвітньої школи, використання науково-методичних обґрунтувань рішень щодо зміни концептуальних засад системи освіти, розробку програми розвитку, розробку програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу. реалізуються стратегії і т. д. Принцип демократизації - забезпечує організацію взаємодії керуючої та керованої підсистеми, цей принцип забезпечує: більшу свободу у виборі засобів, способів, способів дій, підвищує самостійність, підвищує ініціативу мовців, що повністю відповідає ситуативному, системному, особистісно орієнтованому процесу.

До сьогодні існує декілька суттєвих відмінностей у складі професорсько-викладацького складу, які мають визначальний вплив на процеси управління персоналом сучасних навчальних закладів. Так, директор загальноосвітнього навчального закладу призначає на посаду та звільняє з посади заступника директора, викладачів та інших працівників. Директор загальноосвітнього навчального закладу має право оголошувати конкурс на заміщення вакантної посади. Чинний «Закон України про освіту» також дозволяє приймати до навчального закладу особу, яка має професійну кваліфікацію, але не має педагогічної кваліфікації.

Щоб спільна діяльність була ефективною, необхідно, щоб виконавці розуміли, яких результатів від них очікують, були зацікавлені в досягненні цих результатів, щоб робота приносила радість, а відносини, що склалися в колективі, сприяли ефективній роботі. Усі ці умови створює менеджер при управлінні колективом із соціально-психологічним підходом до управління діяльністю в закладах освіти, який має забезпечити процес особистісно-професійного розвитку педагогів через їх самореалізацію та розвиток суб'єктності. та формування професійно-педагогічних компетентностей в умовах дидактичної діяльності. У зв'язку з цим метою управління колективом є створення умов для особистісного та професійного саморозвитку окремих працівників.

Методи управління персоналом, що використовуються в загальноосвітньому навчальному закладі класифікуються майже стандартно. Цей підхід до класифікації увійшов до теорії управління освітніми установами з теорії управління економікою.

Зазвичай виділяють:

- організаційні (розпорядчі) - ці методи забезпечують організаційно-розпорядчу систему впливу, спрямовану на досягнення наміченої мети. Це інструкція, положення, різні виконавчі акти;
- економічні - це методи матеріального стимулювання (преміювання, підвищення заробітної плати за результатами атестатів, атестатів), економічне планування, бюджетне управління та ін.;

Соціальна психологія - включає методи формування соціальної самосвідомості, морального стимулювання, методи впливу на педагогічний колектив з використанням традицій педагогічного колективу, створення нормальної психологічної атмосфери в колективі та ін.;

- педагогічний – це організація науково-практичних конференцій педагогічних працівників, щорічних нарад учителів, семінарів, диспутів, педагогічних лекцій тощо.

Застосування методів управління в освіті спрямоване не тільки на вирішення загальних цілей методів управління, а й включає багато завдань, специфічних для освіти. Це й об'єднання зусиль та активізація педагогічного колективу на досягнення результатів навчання шляхом підвищення відповідальності та ділових якостей, організація обміну професійним досвідом, забезпечення розвитку педагогічної майстерності, створення атмосфери творчості, співпраці та взаємодопомоги. педагогів, створення здорової психологічної атмосфери в колективі, забезпечення його згуртованості та нормальної життєдіяльності, створення і розвиток позитивних особистісних якостей у самих педагогів.

Крім того, оскільки природа педагогічної діяльності є творчою, вона унеможливорює жорстку запрограмованість діяльності вчителя, що ускладнює об'єктивну оцінку його роботи. За таких обставин надмірна категоричність лідерства неприпустима.

Тому соціально-психологічні та педагогічні методи управління персоналом використовуються насамперед в управлінській діяльності закладів освіти.

Ці методи мають впливати на особистість суб'єктів, які беруть участь у навчально-виховному процесі з метою підвищення якості їх діяльності, а також на колективну особистість (педагогічну, студентську) з метою створення сприятливої соціально-психологічної атмосфери, створення атмосфери творчої діяльності.

До цієї групи методів належать методи, пов'язані з переконанням, особистим прикладом, заохоченням і застосуванням покарань, критикою та самокритикою, а

саме: педагогічні збори, професійне спілкування, змагання, формулювання перспективних напрямків, традицій, співробітництво.

Педрада – це спосіб активної участі педагогів у вирішенні найважливіших проблем навчально-виховного процесу закладу та підвищення його рівня; колегіальне прийняття рішень з найбільш важливих і складних питань. Зокрема, у школі встановлено такі форми педагогічних нарад: підвищення кваліфікації вчителів, навчально-методичні наради, засідання методичної ради, методичних товариств і комітетів спеціалістів, педагогічної ради, педагогічного та виробничого колективу тощо.

Професійне спілкування – це спосіб організації обміну професійним досвідом і поширення досягнень науки і педагогічної практики. Організація педагогічного спілкування насамперед спрямована на вдосконалення підготовки учасників колективу. Найефективніші форми професійного спілкування: педагогічні читання, науково-практична конференція, педагогічна виставка, семінар, відкриті заняття, відкритий виховний захід, школа передового досвіду.

Ефективним засобом активізації та розвитку творчої ініціативи учасників колективу, упорядкування навчального процесу та підвищення рівня безпеки є проведення конкурсів. У школах, наприклад, практикують огляд-конкурс образотворчих засобів, методичних кабінетів, кабінетів, майстерень, робочих місць (керівник, учитель, учень); конкурси професійної майстерності, олімпіади, спортивні ігри.

Пропонування перспективних напрямків – спосіб залучення суб'єктів освітнього процесу з метою підвищення ефективності педагогічного процесу та створення атмосфери творчості. Суть полягає в тому, щоб з урахуванням знань, досвіду та здібностей учасників колективу формулювати перспективні навчально-методичні проблеми та завдання, визначати їх місце в їх розв'язанні, своєчасно сприяти педагогічним пошукам.

Традиції - це спосіб увічнити колективні цінності та виробити дбайливе ставлення до них шляхом організації емпатії та колективних емоцій.

Співпраця - це ефективний спосіб для вчителів працювати разом, допомагати один одному та покращувати знання та навички один одного. Поширені професійна практика молодих спеціалістів, наставництво, взаємовідвідування занять та інші виховні заходи, консультації, індивідуальна методична робота.

Переговори - це спеціально організована форма професійного та особистого спілкування.

Результативність методів управління залежить від умов функціонування та професійної компетенції керівника освітньої організації, саме тому головне завдання менеджера освіти полягає в тому, щоб з урахуванням конкретних умов свого закладу вибрати найбільш ефективні методи та варіанти їх поєднання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КУ ССШ І-ІІІ СТУПЕНІВ № 2 ІМ. Д. КОСАРЕНКА М. СУМИ, СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1 Загальна організаційна характеристика КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області

Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №2 ім. Д. Косаренка – освітній центр вулиць Петропавлівської та Герасима Кондратьєва. У школі учні навчаються в загальноосвітніх класах, класах допрофільної та профільної підготовки з предметів природничо-математичного циклу та відвідують широку мережу факультативів, курсів за вибором, гуртків та секцій художньо-естетичного, спортивного та технічного спрямування.

Мова навчання – українська. З метою інтеграції в європейський простір в школі вивчаються англійська та німецька (факультативно) мови.

В своїй діяльності школа керується Статутом, в якому зазначене наступне:

1.1. Комунальна установа - Сумська спеціалізована школа І – ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка м.Суми, Сумської області (далі – навчальний заклад), заснована у 1919 році, є комунальною неприбутковою установою.

1.2.Повна назва навчального закладу - комунальна установа Сумська спеціалізована школа І – ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка м.Суми, Сумської області.

Скорочена назва навчального закладу - КУ Сумська СШ №2 м. Суми

1.3. Юридична адреса навчального закладу: 40030, Сумська область, м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 76, тел. (0542) 22 – 45 – 04.

1.4. Навчальний заклад є юридичною особою, діяльність якого підпорядкована управлінню освіти і науки Сумської міської ради. Заклад може мати самостійний баланс, реєстраційні рахунки, спеціальні реєстраційні рахунки

за власними надходженнями в органах Державного казначейства, гербову печатку, штамп.

1.5. Засновником навчального закладу є Сумська міська рада (далі - Засновник).

1.6. Основною метою закладу освіти є забезпечення права громадян на здобуття повної загальної середньої освіти.

1.7. Основні завдання навчального закладу:

- забезпечення реалізації права громадян на повну загальну середню освіту;
- виховання громадянина України;
- виховання поваги до родини, поваги до національних традицій і звичаїв, державної та рідної мови, національних цінностей української нації та інших народів і націй;
- формування та розвиток соціально зрілої, творчої, свідомої громадянської позиції, національної самосвідомості, підготовленої до професійного самовизначення;
- формування в учнів (учнів) поваги до Конституції України, державних символів України, прав і свобод людини і громадянина, самоповаги, відповідальності за свої вчинки перед законом, свідомого ставлення. обов'язки людини і громадянина;
- розвиток особистості учня, здібностей, схильностей та наукового світогляду;
- утвердження права студентів (студентів) на свободу політичних і світоглядних переконань;
- виховання свідомого ставлення до свого та здоров'я інших громадян як найвищої соціальної цінності, формування здорового способу життя, збереження та зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів;
- створення умов для набуття системи наукових знань про природу, людину і суспільство;
- створення умов для професійної орієнтації, розвитку перепідготовки;

- здійснення навчання, виховання та курсової підготовки дітей – маломобільних груп населення.

1.8. Діяльність навчального закладу регулюється Конституцією України, Законами України «Про освіту», «Про загальноосвітню середню школу», Положенням про навчальний заклад, виданим постановою Кабінету Міністрів України від 14.07.2017 р. 1. § 964 від 14 червня 2000 р., інші нормативно-правові акти, а також власний статут.

1.9. Навчальний заклад самостійно приймає рішення та здійснює діяльність у межах своїх повноважень, визначених законами України та власним статутом.

1.10. Навчальний заклад несе відповідальність перед людиною, суспільством і державою

- безпечні умови проведення освітньої діяльності;
- відповідність державним стандартам освіти;
- виконання договірних зобов'язань з іншими освітніми, виробничими та науковими організаціями, в тому числі зобов'язань, що впливають з міжнародних договорів;
- дотримання фінансової дисципліни».

Школа є бюджетною установою, кошторис якої складається з двох частин: загального фонду та спеціального фонду, які забезпечують дохідну та видаткову частину.

Розглянути кошторис КУ ССШ І-ІІІ №2 ім.Д.Косаренка на 2022 рік можна у додатку А.

Успішне функціонування будь-якого загальноосвітнього навчального закладу в значній мірі залежить від наявності в ньому чіткої організаційної структури, що дозволяє зрозуміти як працює школа, як розподілені кола відповідальностей і обов'язків.

Організаційна структура закладу – це своєрідне схематичне зображення взаємодії команди, що працює над досягненням мети даного закладу. Наявність організаційної структури в навчальному закладі багато в чому дає відчуття

безпеки та довіри команді школи, що є фундаментом для підвищення її мотивації та ініціативності.

Центр інноваційної освіти "ПРО.СВІТ"[15] виділяє такі типи організаційної структури сучасних загальноосвітніх навчальних закладів:

- лінійна;
- функціональна;
- проектна;
- матрична (тимчасова структура, що з'являється за наявної потреби).

Слід зауважити, що на практиці, як правило, прослідковується поєднання декількох типів організаційної структури сучасних загальноосвітніх закладів.

На рисунку 2.1 представлена організаційна структура КУ ССШ І-ІІІ №2 ім.Д.Косаренка. Організаційну структуру КУ ССШ №2 в цілому слід віднести до лінійною, бо в даній структурі кожен працівник підпорядковується тільки одному керівнику і пов'язаний з вищим рівнем керівництва тільки через безпосереднього керівника.

До плюсів цієї системи відноситься чітка ієрархію, яка дозволяє одразу зрозуміти хто відповідальний у разі виникнення певних проблем.

Але мінусів цієї форми значно більше. Ось тільки основні з них:

- комунікація між керівником та співробітником відбувається виключно у вигляді наказів згори;
- директор та робітник закладу віддалені один від одного; це спричиняє певну затримку в прийнятті рішень, а також є причиною відсутності зворотного зв'язку;
- дана структура не є гнучкою, вона важко пристосовується до змін, бо ролі та обов'язки чітко розподілені та незмінні;
- слабка взаємодія між предметними методичними об'єднаннями, молодшою та старшою школою.



Рисунок 2.1 - Організаційна структура КУ ССШ І-ІІІ №2 ім. Д. Косаренка
Джерело: опрацьовано автором

Як наслідок у роботі закладу прослідковується зміна акценту в роботі від стратегічного до оперативного.

Розглянемо більш детально роботу даного закладу по реалізації планів для досягнення мети, зазначеній в Статуті закладу.

КУ ССШ №2, як зазначалося вище, є освітнім центром району міста, в якому вона розташована. Тому кількість учнів закладу, як свідчать дані таблиці

2.1, є доволі стабільною, що має тенденцію к збільшенню, не зважаючи на складний період в житті країни.

Таблиця 2.1-Загальна кількість учнів

Навчальний рік	Кількість класів	Кількість учнів
2020-2021	35	1063
2021-2022	36	1096
2022-2023	37	1102

Джерело: сформовано автором

Учням закладу ґрунтовні знання дає команда педагогів, які сумлінно працюють, впроваджуючи в своїй роботі інноваційні педагогічні технології. З 2018-2019 навчального року в початковій школі, а на сьогоднішній день і для учнів 5 класів, реалізується Всеукраїнський проект «Інтелект України», що забезпечує компетентнісний підхід та високий рівень природничо-математичної освіти. На даному етапі заклад повністю забезпечений педагогічними працівниками. Середнє навантаження вчителів становить - 1,3 ставки. Збільшення класів закладу, збільшення учнів у них, розподіл класів на підгрупу для вивчення окремих предметів відповідно до Порядку, затвердженому наказом Міністерства освіти і науки України від 20.02.2002 №128 приводить до розширення штату педагогічних працівників, що прослідковується за даними таблиці 2.2.

Таблиця 2.2- Загальна кількість учителів

Навчальний рік	Кількість класів	Кількість учителів
2022-2021	35	62
2021-2022	36	65
2022-2023	37	72

Джерело: сформовано автором

У закладі створена належна матеріально-технічна база, яка відповідає сучасним вимогам. Працює дві спортивні зали, у яких учні можуть зміцнювати своє здоров'я не тільки на уроках фізичної культури, а й займаючись у спортивних гуртках, секціях з футболу, волейболу, художньої естетичної гімнастики, легкої атлетики, стрільби зі спортивного луку, атлетичної гімнастики, загальної фізичної підготовки; є комплексний спортивний майданчик з

нестандартним обладнанням для учнів початкової школи, запущене в експлуатацію сучасне футбольне поле. КУ ССШ №2 входить до міської мережі «Шкіл сприяння здоров'ю».

Навчальні кабінети обладнані сучасними технічними засобами навчання, комп'ютерною технікою. На сьогоднішній день заклад повністю забезпечений необхідним технічним обладнанням для проведення навчальних занять з використанням технологій дистанційного навчання. На виконання вимог Концепції Нової української школи створюємо новий освітній простір, що позначився на створенні належним умов для навчання дітей з додатковими потребами, оновленому утепленому фасаді школи, забезпеченні обладнанням та меблями кабінетів початкової ланки.

Форма власності: заклад знаходиться в комунальній власності Сумської міської ради.

Педагогічний колектив Сумської спеціалізованої школи I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області працює над проблемою «Від інноваційного змісту освіти через педагогічну майстерність вчителя до формування компетентної особистості випускника», у повній мірі сприяє вирішенню основного завдання сучасної школи через систему допрофільних та профільних класів. За рахунок варіативної складової ведуться курси за вибором, факультативи з предметів природничо-математичного, гуманітарного циклів. З 8-го класу починається поглиблене вивчення математики, біології, української мови, у 10-11 класах – профільне навчання здійснюється в математичних, біологічних та гуманітарних класах.

Виховна проблема педагогічного колективу : «Виховання патріотизму та національної свідомості учнів шляхом використання елементів інноваційних технологій».

Виходячи з означеної проблеми, над якою працюють працівники закладу, пріоритетними напрямками виховної роботи школи є: виявлення та розвиток здібностей особистості учнів; реалізація персоналізованого підходу в освітньому процесі; збереження морального та фізичного здоров'я молодого покоління;

виховання патріотизму та соціальних якостей особистості; навчання їх життєвим навичкам.

В школі діє шкільна республіка «Мрія» з президентсько–парламентським урядом, де кожен може реалізувати себе в органах учнівського самоврядування як індивідуально, так і колективно. Рівень активності класів у позаурочній діяльності відображається на стенді «Кращий клас», «Кращий загін країни Добриків».

Реалізуючи виховну проблему школи з активізації творчих здібностей учнів, колектив переходить на нові технології виховання, залучаючи учнів до пошуково-дослідницької діяльності. Це, зокрема, реалізація виховних проєктів як один із видів інноваційних виховних технологій, що дають можливість залучити кожного учня до дослідницької діяльності, бути її активним учасником та розвивати свої творчі здібності. У закладі є багато прикладів виховних проєктів: «Твори добро по всій землі», «Шануймо один одного», «Відкрите серце для добра», «Видатні люди Сумщини», «Без бою не здамся», «До світлого дня - світлі вчинки» «Моя родина пам'ятає війну», «Старість в радість», «Патріотичний марафон», «Шануймо батька й матір», «Милосердя. Толерантне ставлення до невиліковно хворих», «Рідна Сумщина», «Школа – територія здоров'я» тощо.

Виховним центром в школі є музеї:

- історико-патріотичний музей «Пам'ять», який має звання «Зразковий Музей»;
- екологічний музей «Джерельце», зареєстрований в МОН України.

У школі стало традицією проведення "Добрик - ярмарку", акції «Зігрій нужденну душу», свята "Масляна йде - весну веде", ярмарку «Великодні передзвони». Тільки у 2018 – 2019 навчальному році, завдяки проведенню таких заходів, передано онкохворим дітям близько 40 тисяч гривень та гуманітарну допомогу дітям, які потрапили у складні життєві обставини.

Учні школи беруть активну участь і займають призові місця на II етапі Всеукраїнських учнівських олімпіад з базових дисциплін, захищають свої роботи в Малій академії наук України, беруть участь у Міжнародному мовно-

літературному конкурсі ім. П. Яцика , Міжнародному мовно-літературному конкурсі ім. Т.Г.Шевченка та у міському конкурсі «Диво калинове» імені Дмитра Білоуса.

Учні школи стають лауреатами та призерами Всеукраїнського математичного конкурсу «Кенгуру», Всеукраїнського конкурсу з фізики «Левеня», Всеукраїнських конкурсів «Колосок», «Патріот», «Лелека», «Геліантус», «Соняшник», «Лукомор'є», «Олімпус».

2.2 Оцінка та аналіз стану персоналу закладу, його професійний і кваліфікаційний склад.

Найголовнішою запорукою будь-якого освітянського успіху є педагогічний колектив школи. Його творчий запал, талант має відповідати потребам сьогодення. Високих результатів своєї діяльності даний заклад освіти досягає саме завдяки педагогічному колективу.

На сьогоднішній день в школі працює 72 вчителів. Серед 72 вчителів тільки 3 має вищу непедагогічну освіту, 1 має базову вищу освіту (бакалавра), решта вчителів мають повну вищу педагогічну освіту (спеціаліста або магістра). Шість вчителів мають другу вищу (управлінську) освіту, один учитель – навчаються у магістратурі, отримуючи також другу освіту. Тобто понад 95% складають педагоги з вищою педагогічною освітою і дуже малий відсоток з вищою непедагогічною, що певною мірою гарантує якість освітніх послуг, що надаються в закладі. Таблиця 2.3 висвітлює кваліфікаційний склад учителів закладу.

Таблиця 2.3- Кваліфікаційний склад учителів закладу в 2022-2023 навчальному році

Всього учителів	Вища кваліфікаційна категорія	I кваліфікаційна категорія	II кваліфікаційна категорія	Кваліфікаційна категорія «Спеціаліст»
72	31	19	16	6

Джерело: сформовано автором

Для більш детального та глибоко аналізу педагогічного колективу закладу були проведені певні дослідження та проаналізована інформація про педагогічний склад закладу за попередні навчальні роки. Це дає змогу не тільки бачити сучасну картину педагогічного складу, а й дає можливість, проаналізувавши отриманні дані, намітити заходи, реалізація яких приведе до підвищення рівня професіоналізму педагогічного складу закладу.

Основними показниками трудового потенціалу є середньооблікова чисельність працівників даного освітнього закладу за 3 роки, яку можна поспостерігати в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Якісні характеристики персоналу КУ ССШ № за віком за 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023 навчальні роки

Педагогічні працівники	2020-2021 н.р.		2021-2022 н.р.		Темп росту %	2022-2023 н.р.		Темп росту %
Всього	62	100%	65	100%	105	72	100%	111
від 21 до 30 включно	4	6%	5	8%	125	6	8%	120
від 31 до 50 включно	40	65%	44	68%	110	52	73%	118
від 51	18	29%	16	24%	88	14	19%	88

Джерело: сформовано автором

Проаналізувавши дані цієї таблиці маємо такі висновки: більша частка педагогічних працівників за останні три навчальні роки – більше 65 % - ці люди віком від 31 до 50 років, це ж прослідковується й в наступні роки, тому середній вік працівників педагогічного колективу становить близько 40 років.

Як відомо з відповідних досліджень вік людини, на який припадає достатньо висока професійна активність становить саме 20-50 років.

Педагогічний склад закладу, як свідчать дані таблиці, це працівники серед яких 68% припадає на вік з високою трудовою активністю, що свідчить про працездатність колективу, в крайньому разі - про потенційну працездатність.

Нагадаємо, що з даних наведених в тексті вище, видно, що відсоток учителів, що мають повну вищу педагогічну освіту, на даному етапі в закладі становить майже 96%, що в свою чергу також є вагомим фактом, який впливає на якість освітніх послуг, що надаються колективом закладу.

Таблиця 2.5 – Рух педагогічного складу вчителів

Показники	2020 – 2021 н.р.	2021- 2022 н.р.	2022-2023 н.р.
Середньосписочна чисельність	62	65	72
Прийнято, осіб	4	5	10
Звільнено, осіб	1	2	3
Плинність кадрів, %	2	7	4

Джерело: сформовано автором

По таблиці видно, що плинність кадрів на даний момент низька, якщо порівнювати з усередненими нормами показника плинності кадрів рядових співробітників (5-20%), що в свою чергу також є запорукою ефективної роботи педагогічного колективу.

Але все одно існує необхідність зміцнення корпоративної культури організації в умовах часткових оновлень педагогічного складу для підвищення якості освітніх послуг, що надаються педагогічним колективом закладу. Щорічно відбувається часткове оновлення кадрового складу, що вимагає уваги до підвищення кваліфікації педагогів і надання адресної методичної допомоги.

Установа має у своїй структурі шкільні методичні об'єднання, шкільні музеї, наукове товариство, бібліотеку, психологічну та соціально-педагогічну службу, що надають допомогу в соціальній адаптації та психологічній реабілітації, тим хто її потребує і серед учнів, і серед учителів. В освітній організації розвинені форми професійної взаємодії педагогів, такі як семінари, круглі столи, педагогічні ради. У підготовці заходів беруть участь не тільки представники адміністрації школи, а й безпосередньо самі педагоги, представляючи досвід своєї діяльності.

Завдяки тому, що в школі працює колектив професіоналів, заміна уроків (у разі хвороби педагогів або їхньої відсутності з інших причин) становить 100%. Таким чином, всі освітні програми здійснюються в повному обсязі.

Щорічно адміністрація КУ ССШ №2 проводить самоаналіз педагогічних і управлінських процесів і представляє його на звітні директора закладу.

Важливим носієм інформації та своєрідним каналом зв'язку між закладом та навколишнім середовищем є сайт школи, оновлення змісту сайту школи є регулярним.

Проаналізувавши кадровий склад працівників школи зазначимо, що для успішного виконання своїх завдань школа має наступні кадрові умови:

- 100% укомплектованість педагогічними, керівними та іншими працівниками;
- рівень компетентності педагогічних та інших працівників відповідає необхідним вимогам;
- реалізується професійний розвиток педагогічних працівників школи шляхом проходження курсів підвищення кваліфікації, самоосвіти, участю в різноманітних конференціях, семінарах, едкемпах та отриманням додаткової вищої освіти;
- рівень кваліфікації працівників закладу, які виконують основні освітні програми, для кожної посади відповідає кваліфікаційним характеристикам за відповідною посадою.

Таким чином приходимо до висновку, що КУ ССШ №2 відповідає сучасним вимогам, що висувається до закладів загальної середньої освіти.

2.3. Аналіз використання соціально-психологічних методів управління персоналом у закладі

Реформування освітньої системи на сучасному етапі та вдосконалення діяльності загальноосвітніх навчальних закладів направлені на підвищення якості

освіти. Одним із вагомих чинників забезпечення якісної освіти є ефективний процес управління школою, який сьогодні потребує кардинальних перетворень.

Управління школою розглядається як процес, оскільки робота, яка виконується за допомогою інших для досягнення мети, є не одноразовою діяльністю, а серією безперервних, взаємопов'язаних дій. Ці заходи, кожна з яких є процесом, дуже важливі для успіху навчальних закладів.

Процес управління закладом освіти має здійснюватися відповідно до таких принципів управління, як: державотворення, науковість, демократизація, гуманізація, цілеспрямованість, плановість компетентність, оптимізація, ініціатива й активність, об'єктивність в оцінці виконання працівниками закладу своїх обов'язків, принципу поєднання колегіальності з персональною відповідальністю.

Ще в давнину філософи говорили про те, що «мистецтво управління людьми - найважче і найвище з усіх мистецтв». Ця істина справедлива була в усі часи, але особливо стала актуальною на сучасному етапі розвитку суспільства. Без знання науки і мистецтва управління діяльність будь-якого керівника буде приречена на провал.

В сучасних умовах важливе значення має ефективне використання методів управління персоналом. Як зазначено вище в даній роботі метод управління - це взаємодія прийомів впливу управлінського суб'єкта на керований об'єкт, створений для виконання задуманих завдань. Людські ресурси сьогодні виступають в якості ключового фактора. Управління персоналом визначає собою одну з найголовніших сфер життя будь-якої організації, яка здатна у багато разів підвищити ефективність виробничої діяльності. Результативна система управління персоналом організації дає можливість постійно вдосконалювати застосовувані методи роботи з кадрами на основі новітніх досягнень вітчизняної та зарубіжної науки управління і сучасного практичного досвіду. Сама сутність управління персоналом міститься в введення організаційно-економічних, правових і соціально-психологічних взаємин між людьми в сфері управління. В

основі таких взаємин лежать принципи, форми і методи впливу на інтереси і поведінку працівників з метою найбільш повного використання їх потенціалу.

Метод управління - це сукупність прийомів і способів впливу на керований об'єкт з метою досягнення поставлених організацією цілей. Основний зміст управлінської діяльності реалізується через методи управління. Фактично методи управлінської діяльності, що використовуються для постановки і досягнення цілей організації, виступають як методи управління. Вирішуючи одну управлінську задачу, методи служать цілям практичного управління, забезпечуючи систему правил, прийомів і підходів, які зменшують витрати часу та інших ресурсів, витрачених на постановку і реалізацію цілей.

У водійській практиці, як правило, одночасно використовуються різні методи та їх комбінації (комбінації). Так чи інакше, всі методи управління органічно доповнюють один одного, перебуваючи в постійній динамічній рівновазі. Методи управління завжди зосереджені на одному і тому ж – люди, які виконують різні види роботи.

Найчастіше виділяють наступні групи методів управління: адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

В КУ ССШ №2 керівництво закладом здійснює директор. Він виконує діяльність згідно зі Статутом закладу і посадовою інструкцією. Тільки успішна взаємодія директора і його заступників є запорукою позитивного результату діяльності установи. Управлінський апарат закладу укомплектований повністю, функціональні обов'язки адміністрації, впорядковує наказом по освітній установі. Конкретний розподіл адміністративних обов'язків на основі знання професійних компетенцій і індивідуальних особливостей кожного заступника допомагає правильно формувати управлінський колектив і формувати його діяльність. Спільне проектування діяльності, організація контролю за діяльністю заступників і систематична оцінка її результатів, аналіз і оцінка діяльності вчителів і самооцінка особистої діяльності, обмін досвідом роботи та взаємної інформацією про труднощі в організації особистої праці і праці педагогічного колективу;

спільний пошук оптимально правильного шляху їх вирішення допомагає в оптимізації роботи школи.

У даній установі використовуються три групи методів управління персоналом:

- адміністративний;
- економічні;
- соціальна психологія.

Адміністративні методи управління персоналом

Група адміністративних методів номер два АЛК ССШ відноситься до застосування повноважень і нормативного забезпечення професійної діяльності. Адміністративні методи управління реалізуються у формі організаційно-регулюючого впливу. Організаційний вплив включає:

- організаційні положення (розробка положень про їх функції, права та обов'язки, визначення кадрової структури);
- організаційне регулювання (розробка різноманітних стандартів, правил внутрішнього розпорядку тощо);
- організаційно-методичні вказівки (робочі інструкції, методичні вказівки з роботи, робочі інструкції тощо).

Адміністративне примусове виконання здійснюється у формі наказів, розпоряджень чи розпоряджень, які не є правовими актами нормативного характеру. Вони видаються з метою надання законної сили адміністративним рішенням. Накази, розпорядження та розпорядження видає начальник ССШ КУ номер два.

Економічні методи управління персоналом

У КУ ССШ №2 базуються на мотивація трудової діяльності, що містить більше в матеріальному стимулюванні працівників. Основним мотиваційним чинником є заробітна плата, яка залежить від навантаження, яке в свою черга розподіляється на розсуд керівника. Крім того, істотний інструментарій управління персоналом являє собою система розподілу годин факультативів,

курсів за вибором та годин гурткової роботи, Завдяки якій створюються економічні важелі впливу на мотивацію співробітників.

Декілька разів на рік за рахунок економії бюджетних коштів у закладі відбувається пріміювання, пріміювальні кошти даються за інтенсивність, за якість і відмінний результат виконаної роботи, за позакласні заходи, проведення оздоровчої та спортивної діяльності та багато іншого.

Зупинимося більш детально на розгляді використання саме соціально-психологічних методів управління персоналом.

Різноманітність HRM-технологій з'являється щороку, але справа в тому, що кожен співробітник - це, перш за все, особистість зі своїми соціальними, психологічними та фізіологічними особливостями.

Індивідуальні особливості людини, а точніше, компетентний підхід до управління, показують, як соціально-психологічні методи впливають на ефективність роботи всіх осередків організації.

Соціально-психологічні методи управління персоналом базуються на законах соціології та психології і полягають переважно у впливі на інтереси особистості, групи та спільноти. Найважливішими результатами застосування психологічних методів КУ ССШ No2 є мінімізація психологічних конфліктів (інтрижки, образи, стреси тощо), управління розвитком кар'єри з урахуванням психологічних особливостей окремих працівників, забезпечення та формування здоровий психологічний клімат. організаційна культура, заснована на стандартах поведінки та образі ідеального працівника. Соціально-психологічні методи дозволяють визначити місце співробітників у колективі, виявити лідерів, пов'язати мотивацію та результати праці, забезпечити ефективність спілкування, вирішити галузеві конфлікти.

Науковим інструментом при роботі з персоналом установ є також соціально-психологічні методи, які дозволяють збирати необхідні дані для відбору, оцінки, встановлення та навчання персоналу. Соціально-психологічний інструментарій складається з анкет, інтерв'ю, методів спостереження, опитування тощо.

Під час фахового стажування мною було проведено анкетування (Додаток Б) в школі, щоб виявити, які методи управління персоналом, на думку співробітників, є найбільш ефективними і необхідними для виконання трудових обов'язків.

Таблиця 2.6 – Результати анкетування учителів школи

Показники	Усього	Адміністративні методи	Економічні методи	Соціально-психологічні методи
1. Кадри, усього опитаних	62			
2. Вчителі (за стажем)				
до 2 років	3	-	2	1
від 2 до 5 років	2	-	2	-
від 5 до 10 років	15	9	5	1
від 10 до 20 років	24	18	4	2
Понад 20 років	18	5	9	4
Усього	62	32	22	8

Джерело: сформовано автором

Дані анкети дозволяють судити про ставлення опитаних до ефективності методів управління персоналом СКУ ССШ №2:

- 32 працівника вважає найбільш ефективними адміністративні методи;
- 22 - економічні методи управління;
- 8 - соціально-психологічні методи.

Виходячи з цих результатів, можна зробити висновок про недостатнє використання методів соціальної психології в даному закладі, оскільки більшість опитаних працівників (87%) віддають перевагу використанню переважно адміністративно-економічних методів, що призводить до напруженої соціальної ситуації та психологічної ситуації. атмосфера в колективі

Створення доброзичливого соціально-психологічного клімату для працівників є однією з найважливіших умов підвищення якості освітніх послуг, що надаються закладом. Разом з тим, соціально-психологічна атмосфера є показником рівня соціального розвитку колективу, психологічних резервів і більш повної виконавської працездатності.

Як показав проведений аналіз, в КУ ССШ №2 більше застосовується авторитарний стиль керівництва.

На нашу думку, основною проблемою в застосуванні методів управління персоналом є недостатнє використання соціально-психологічних методів управління персоналом, що призводить до порушення соціально-психологічного клімату в колективі навчального закладу.

Основними мотиваторами для персоналу освітньої організації є умови роботи і система стимулювання. Невідповідність цих мотиваторів потребам персоналу буде мати негативний вплив на продуктивність праці і відповідно на ефективність діяльності освітньої організації. Наше завдання на даному етапі розробити заходи щодо вдосконалення соціально-психологічних методів управління персоналом.

Вирішення даної проблеми вбачаємо:

- по-перше в розробці положення про проведення анонімного соціально-психологічного тестування для педагогічного складу закладу та впровадженні та аналізі результатів цього опитування в закладі;

- по-друге в формуванні командного духу і поліпшенні психологічного клімату як в колективі в цілому так и в окремий групах, що пов'язані спільними умовами праці, наприклад - група педагогів, що викладають в конкретному класі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В КУ ССШ І-ІІІ СТУПЕНІВ № 2 ІМ. Д. КОСАРЕНКА М. СУМИ, СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1 Визначення стратегічних напрямків розвитку КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області

Розвиток держави та суспільства може забезпечити лише згуртована спільнота творчих особистостей, відповідальних громадян цієї держави, активних і підприємливих членів цього суспільства. Саме тому на сучасному етапі розвитку нашої держави та суспільства формується соціальне замовлення на творчу особистість – людину, яка здатна думати по-новому й самостійно ставити перед собою цілі, завдання, пропонувати нестандартні методи рішення, орієнтуватися більше не майбутнє, ніж на минуле, людину, яка має не тільки здібності, а й, що саме головне, потребу в саморозвитку й самовдосконаленні. В умовах сьогодення людині, щоб бути успішною, треба постійно змінюватися, розвиватися й навчатися. Саме таких людей - здатних розвиватися та розвивати свою державу та суспільство повинні готувати сучасні школи України.

Нині перед системою освіти та діяльністю вчителя висуваються нові вимоги. Навчання набуває інноваційного характеру, оскільки його учні мають підготуватися до нового типу життя.

Відповідно до Концепції Нової української школи [16] метою повної загальної середньої освіти є різнобічний розвиток, виховання та соціалізація особистості, яка усвідомлює себе громадянином України, здатним жити в цивілізованому суспільстві, спілкуватися з природою, який протягом життя самовдосконалюється, бажає вчитися, готовий до свідомого життєвого вибору та самореалізації, праці та громадської діяльності. Навчальні програми обов'язково

вимагають внеску кожного предмета у розвиток 10 ключових компетентностей нової української школи:

- спілкування державними мовами (за наявності іншої рідної);
- спілкування іноземними мовами;
- математична компетентність;
- базові природничо-технічні компетентності;
- інформаційно-цифрові компетентності;
- здатність до навчання впродовж життя;
- ініціативність та підприємливість;
- соціальні та громадянські компетентності;
- усвідомлення та самовираження у сфері культури;
- знання з охорони навколишнього середовища та здорового способу життя.

КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області – освітній заклад, у якому поєднуються класичні принципи педагогічного процесу та починають активно запроваджуватися інноваційні технології.

Як представник сучасних закладів освіти, він має задовольняти пізнавальні інтереси дитини, плекати творчу особистість, створювати умови для повноцінного інтелектуального, творчого, морального, фізичного розвитку дитини та примноження культури й духовності в усій різноманітності національних та світових зразків, тобто бути школою самореалізації особистості та школою життєтворчості.

Для адміністрації та педагогічного колективу даного навчального надзвичайно актуальним є визначення стратегічних напрямків його розвитку та складання перспективного плану розвитку закладу, бо саме перспективний план є тією дієвою програмою, що спрямована на досягнення амбітної мети сучасного закладу освіти - створення такого навчального закладу, який займе своє місце серед лідерів сучасної освіти. Удосконалення освітнього процесу в закладі завдяки використанню сучасних управлінських і педагогічних технологій має стати поштовхом до переходу закладу на вищу ступінь розвитку, що в свою чергу

приведе до підвищення якості знань учнів та покращенню конкурентоспроможності закладу з обов'язковою умовою збереження фізичного та психічного здоров'я учнів.

Так як метою діяльності даного закладу є реалізація Державних стандартів у галузі освіти та створення умов для підвищення рівня розвитку та самореалізації кожної дитини, здійснення якісної та ефективної підготовки випускників до майбутнього життя, наслідком якої будуть отримані знання та компетентності, які знадобляться кожній дитині в самостійному дорослому житті, то основним принципом педагогічного процесу закладу є цілеспрямована взаємодія дорослих і дітей, що має виступати джерелом розвитку й задоволення вищих потреб дитини, умовою їх можливої реалізації, навчальним середовищем, у якому індивід самостверджується й самореалізується.

Для покращення результатів взаємодії всіх учасників освітнього процесу та для створення умов для їх продуктивної творчої діяльності потрібна чітка координація цих дій, яка досягається в результаті вдалої управлінської діяльності.

Розглянемо більш детально саме управлінський аспект стратегічного розвитку даного закладу.

Освіта сьогодні постійно розвивається та вдосконалюється. Із стрімким розвитком освіти заклади освіти стають все більш самостійними та автономними, на сьогоднішній день саме заклади освіти ухвалюють рішення щодо навчального процесу: визначають стратегію, обирають навчальні програми, визначаються з місцем підвищення кваліфікації, створюють статут закладу. Розширюються можливості по залученню спонсорських коштів.

Саме тому всі більші вимоги висуваються і до керівника закладу, який має володіти сучасними знаннями та мати менеджерські здібності, бо зрозуміло, що професійні та особисті якості керівника мають вирішальний вплив на управлінську діяльність закладу.

Основною метою діяльності сучасного керівника закладу освіти становиться зорієнтованість на розвиток.

Визначитися з особистим та професійним напрямком розвитку директору школи на сьогодні допоможе, затверджений у вересні 2021 року, новий професійний стандарт для директорів шкіл [17], в якому чітко описані компетенції, що необхідні керівнику закладу освіти.

Серед зазначених в стандарті компетентностей сучасного директора присутні громадянська (демонстрація активної громадянської позиції), соціальна (ефективна взаємодія), культурна (насамперед цінування національних традицій), когнітивна, зокрема цифрова (вміння критично мислити та вміння працювати з інформацією). Це загальні компетенції, які має розвивати в собі кожний освітянин. Розвиток цих загальних компетенцій у всіх членів педагогічного колективу закладу має бути зазначений в стратегічному розвитку всіх членів педагогічного колективу та зокрема керівника закладу.

Вчитися ефективно взаємодіяти в команді, уникати конфліктних ситуацій, критично мислити, працювати з інформацією членам педагогічного колективу та керівнику закладу потрібно беручи участь у відповідних семінарах, конференціях, тренінгах, еджемпах та самостійно опрацьовуючи відповідну літературу з цих питань. Тоді стратегічною метою розвитку закладу буде вже не тільки брати участь в таких заходах, а й виступати в ролі організатора та фасилітатора заходів, що направлені на розвиток професійних та особистих компетенцій педагогічних працівників.

Крім вище сказаного керівник має володіти трудовими компетенціями. Їх розвиток у керівника також є частиною управлінської складової стратегічного розвитку. В стандарті сучасного директора закладу освіти а зазначено наступне:

- керівник управляє якістю освітньої діяльності, керуючи освітнім процесом і даючи оцінку його результатам, проводячи внутрішній моніторинг в умовах надзвичайно точного дотримання всіх технологічних і процесуальних вимог застосованої методик та ходу їх реалізації. Тоді в плані стратегічного розвитку слід зазначити, те що сучасний керівник крім вище сказаного планує та залучає зовнішній моніторинг якості освіти, який забезпечує більш високу достовірність результатів, використання спеціальних апробованих методик,

професіоналізм оцінювачів, формулювання неупереджених висновків, вироблення варіативних рекомендацій тощо. Систематичний зовнішній моніторинг має забезпечити процес надання якісної управлінської інформації;

- керівник має постійно розвиватися не тільки як кожний освітянин, а й знатися на сучасних новаціях в освіті, втілювати їх у закладі, та, що саме головне, продуктувати власні педагогічні ідеї. Для цього в стратегічному плані особливе місце відводиться підвищенню професійної майстерності керівника саме з управлінської діяльності;

- керівник забезпечує безпечне та здорове освітнє середовище. Організація інклюзивного простору складна задача, бо потребує залучення додаткових спонсорських коштів, тому в плані стратегічного розвитку на неї слід звернути особливу увагу. В КУ ССШ№ 2 інклюзивний простір тільки починає формуватися.

Слід звернути увагу і на підготовку педагогічного колективу до роботи з дітьми з інклюзією, в плані закладу особливе місце має бути відведено питанню проходження відповідних курсів;

- керівник забезпечує партнерську та мережеву взаємодію;
- керівник дбає про стратегічний розвиток закладу, задовольняючи потреби саме своїх учнів, готуючи з них особистостей, які будуть здатні професійно реалізуватися та знайти своє місце в швидкоплинному сучасному світі.

Зупинимось більш детально саме на цій функції керівника. Щоб дбати про стратегічний розвиток закладу керівник перш за все має мати здатність стратегічно управляти школою та персоналом. Що стосується розвитку школи, то в стратегічний план розвитку слід внести модернізацію закладу, впровадження новацій та цифрову трансформацію.

Стратегічно управляти персоналом означає мотивувати та створювати умови для безперервного професійного розвитку вчителів, в тому числі й проходженню сертифікації, створювати позитивний психологічний клімат, що є

важливим моментом для діяльності школи, бо сприяє реалізації творчого потенціалу педагогічних працівників.

Для виконання цієї функції керівник навчального закладу в стратегічному плані розвитку має розглянути упровадження функціональної або проєктної організаційної структури, упровадження маркетингового управління, метою якого є прогнозування змін освітньої ситуації з подальшим визначенням її основних тенденцій, упровадження сучасних моделей управління.

3.2. Обґрунтування доцільності використання соціально-психологічних методів управління персоналом та пропозиції по удосконаленню їх використання в КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області

На сучасному етапі розвитку суспільства соціально-психологічні методи набувають своєї значимості завдяки стрімкої демократизації суспільства, зростанню загального соціально-культурного рівня більшості його представників. Це в свою чергу призводить до демократизації безпосередньо процесів управління в усіх галузях господарства країни. Використання в процесі управління персоналу соціально-психологічних методів, які базуються на врахуванні інтересів колективу та розвивають працівника як особистість, що в свою чергу підвищує зростання творчої активності персоналу допомагає розвитку демократичних засад в управлінні.

В професійному стандарті для директорів шкіл зазначено, що керівник школи зобов'язаний створювати позитивний психологічний клімат. А це можливо, тоді, коли в роботі керівника переважають соціально-психологічні методи управління персоналом, за допомогою яких можна мотивувати, активізувати та спрямовувати усіх членів педагогічного колективу на вирішення стратегічних цілей навчального закладу.

Як було зазначено вище при аналізі системи управління персоналом в КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми,

Сумської області була виявлена проблема недостатнього використання саме соціально-психологічних методів управління персоналом. Це негативно впливає на продуктивність та якість праці педагогів, і, як наслідок цього процесу, погіршується ефективність діяльності навчального закладу.

Сучасні моделі управління колективом базуються на вмінні керівника правильно оцінити діяльність колективу та рівень його згуртованості, правильно проаналізувати отриману інформацію та правильно використати зроблені висновки для вдосконалення діяльності закладу.

Тому одним із заходів, що допоможуть у вирішенні проблеми слабкого використання соціально-психологічних методів управління персоналом в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області буде створення Положення про проведення анонімного соціально-психологічного анкетування персоналу закладу (далі Положення) та впровадження в дію заходів, прописаних у цьому положенні.

Мета даного заходу: вивчення соціально-психологічних умов у колективі.

В поданій нижче таблиці прописані зміст, терміни, документи та відповідальні за виконання даного заходу:

Таблиця 3.1 - Зміст, терміни, документи та відповідальні за виконання заходу 1

№	Захід	Зміст дій	Термін виконання	Документи	Відповідальні
1	Положення про анонімне соціально-психологічне анкетування персоналу КУ СШ № 2	Розробити Положення, впроваджувати його використання	Розробка: 2місяці Використання: щорічно (квітень)	Наказ про розробку Положення; Наказ про проведення щорічного анкетування згідно з Положенням	Директор, психолог, заступники директора з НВР

Джерело: власна розробка

Розглянемо можливу структуру Положення:

I розділ. Загальні положення

- 1.1 Дане Положення встановлює розподіл основних функцій при проведенні анонімного соціально-психологічного анкетування в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області та містить опис основних етапів проведення даного анкетування.
- 1.2 Предметом соціально- психологічного анкетування є вивчення схильності працівників до виявлення відношення до навчального закладу, в якому вони працюють та вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.
- 1.3 Соціально-психологічне анкетування проводиться анонімно, участь у ньому можуть брати всі працівники закладу.
- 1.4 Анкетування проводиться щорічно в наступні терміни:
 - підготовчий етап : лютий;
 - діагностичний етап: березень;
 - обробка результатів анкетування: квітень, травень;
 - планування та розробка профілактичних заходів на наступний навчальний рік: червень.
- 1.5 Організація та порядок проведення анкетування в закладі відбувається на основі наказу, який щорічно видається керівником закладу.

II. Проведення підготовчого етапу.

2.1. Керівник закладу затверджує розроблений психологом школи перелік питань анкети, бланки анкети та рекомендації по заповненню бланків. Бланки анкет містять розділи з питаннями про стать та вік респондента, але не містять питань про персональні дані працівника.

2.2. Керівник закладу затверджує складені заступниками директора з навчально-виховної роботи списки працівників по кафедрам та графік термінів анкетування згідно кафедрам.

III. Проведення анонімного соціально-психологічного анкетування працівників

3.1. Анкетування проводиться на базі навчального закладу шкільним психологом шляхом індивідуального заповнення працівниками бланків анкет.

3.2. Конфедеральність інформації отриманої в процесі анкетування гарантується.

3.3. Кожний респондент відповідає на запитання анкети так як він розуміє, не пропускаючи жодного питання.

3.4. Після проведення анкетування отримані відповіді обробляються психологом.

3.5. Після обробки отриманої інформації формується загальний звіт про виявлений соціально-психологічний клімат в колективі та висновки працівників про навчальний заклад.

IV. Підсумки анкетування.

4.1. Психолог виявляє рівень взаємовідносин в колективі.

4.2. Керівник закладу в командній роботі з заступниками та керівниками методичних об'єднань розробляє заходи відповідно отриманим висновкам психолога.

Приклад анкети та приклад алгоритму обробки отриманих даних наведений в додатку В та додатку Г.

Анкета є інструментарієм для аналізу різних сторін відносин до колективу кожної людини окремо. Розглядаються такі компоненти відносин як емоційний, когнітивний та компонент поведінки. Кожен компонент тестується трьома питаннями.

Структура анкети складається з питань :

- питання 1,4, та 7 ставляться до емоційного компоненту;
- 2,5, та 8 - до поведінкового;
- когнітивний компонент визначається питаннями 3,6, та 11;
- 18-24 дає стислу соціально-демографічну характеристику групи;
- 1, 14, 15, 16 дає індекс групової оцінки, який характеризує групову згуртованість – надзвичайно важливий параметр, що показує ступінь інтеграції групи, її згуртованість у єдине ціле;
- 1,2,5 виявляє виробничі установки (ставлення до роботи);
- 4 виявляє співвідношення офіційної та неофіційної структури групи

(співвідношення керівництва та лідерства);

- 3,17 дозволяє дати коротку характеристику ділових та особистих якостей керівника.

Обстеження за цією методикою може проводитися як індивідуально, так і у групі. Час тестування – 5-10 хвилин.

У дослідженні, що проводилося серед педагогічних працівників КУ ССШ І-ІІІ ступенів № 2 ім. Д.Косаренка, взяли участь 62 особи.

Розглянемо результати дослідження.

Задоволеність роботою представлена на рисунку 3.1

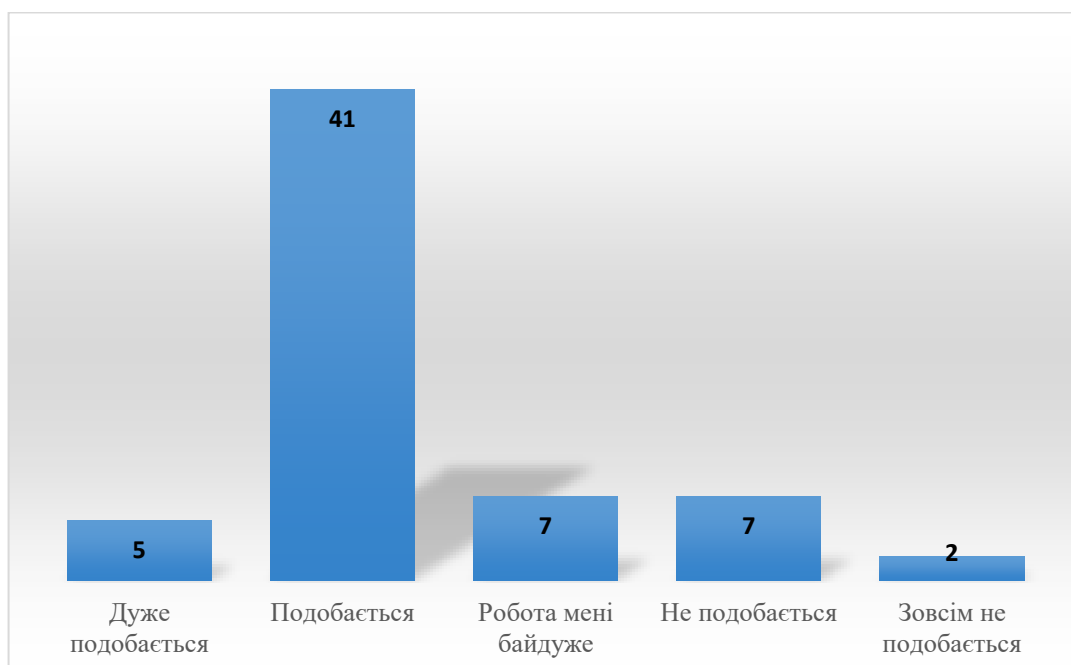


Рисунок 3.1- Чи подобається Вам ваша робота?

Джерело: власна розробка

Респондентам було запропоновано відповісти на запитання: чи подобається Вам ваша робота? Обираючи один із варіантів відповідей: дуже подобається, подобається, робота мені байдужа, не подобається, зовсім не подобається.

- Дуже подобається-5(8%)
- Подобається-41(66%)
- Робота мені байдужа-7(11%)

- Не подобається-7(11%)
- Зовсім не подобається-2(4%)

Тобто 74% працівників оцінюють задоволеність роботою на високому рівні. Тільки 15 % працівників не задоволені роботою. Отже, можемо зробити висновок, що педагогічні працівники КУ ССШ №2 задоволені своєю роботою в даний час.

Розглянемо наступне питання щодо бажання змінити свою роботу. Результати представлені на рисунку 3.2

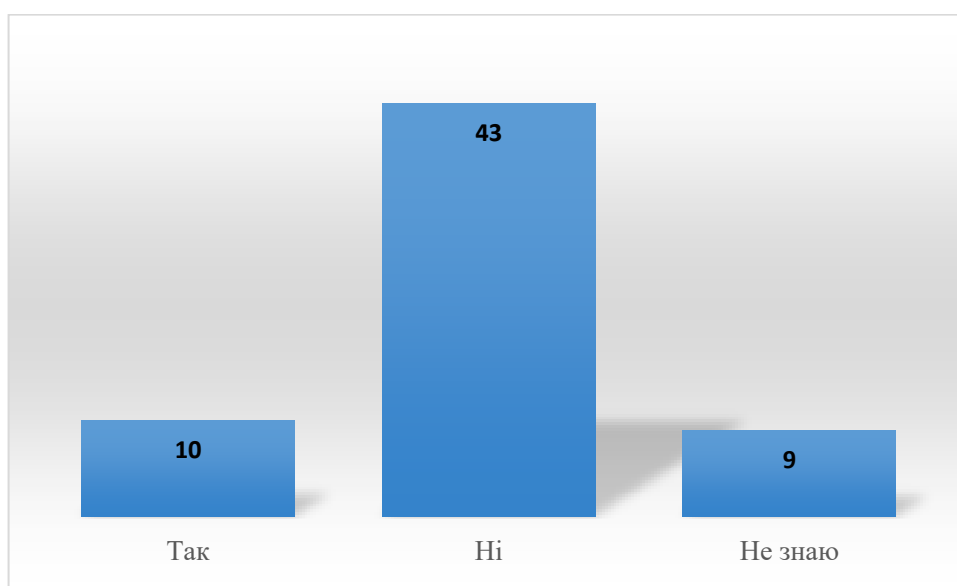


Рисунок 3.2- Чи хотіли б Ви перейти на іншу роботу?

Джерело: власна розробка

Відповідь «так» дало 10(16%) респондентів, «ні»- 40(65%), «не знаю»- 9(19%).

Тобто 81% педагогічних працівників закладу не схильні до зміни своєї роботи.

Наступне питання стосувалося думки працівників стосовно ступеня розвитку (від 1 до 5, 5- якість дуже розвинута, 1- зовсім не розвинута)

якостей у безпосереднього керівника таких як працелюбність, громадянська активність, професійні знання, турбота про людей, вимогливість, чуйність, товариськість, розбірливість у людях, доброзичливість, справедливість.

При аналізі це питання є складовою частиною оцінки когнітивного

компоненту відносин.

Дане питання та наступне (Хто з членів Вашого колективу користується найбільшою повагою колег? Назвіть одне-два прізвища) є питаннями де задіяні персональні дані працівників закладу, тому обробку результатів по цим питанням ми не будемо наводити.

Наступне питання висвітлює бажання працівників повернутися на дане місце роботи знову, після того як певний час людина не працювала в даному закладі. Результати представлені на рисунку 3.3

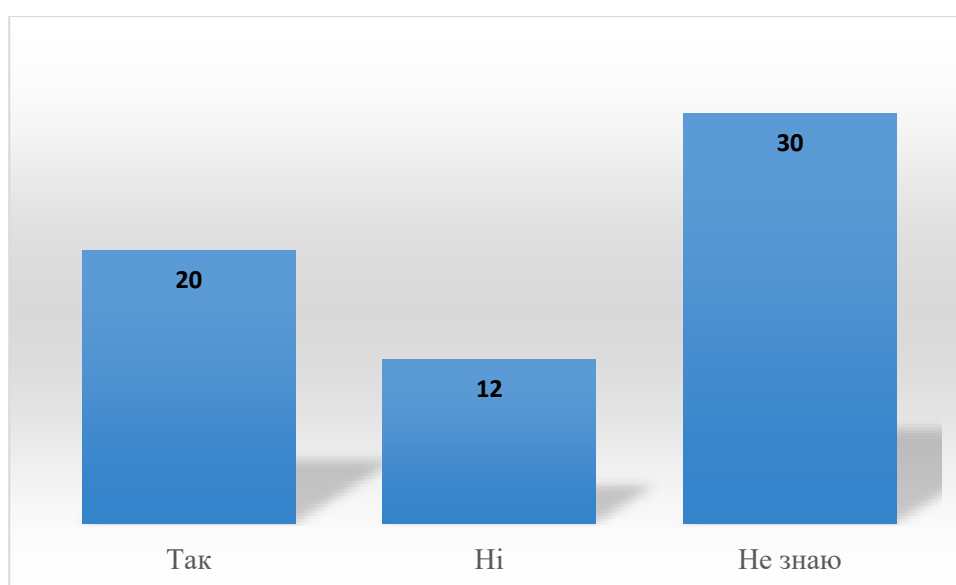


Рисунок 3.3-Чи повернулись би Ви на своє місце роботи з часом?

Джерело: власна розробка

«Так» відповіло 20 (32%) респондентів, «ні»-12(19%), «не знаю» - 30 (49 %). Тобто майже половина опитаних не впевнена, що при зміні обставин життя знову бажає опинитися в закладі, де працює на даний момент. Дані результати свідчать про певну проблему серед респондентів з асоціюванням себе з даним закладом як постійним місцем роботи.

Наступне питання стосується сприйняття респондентом членів колективу, в якому він працює. Потрібно було обрати одне з наведених нижче тверджень з яким більше всього погоджується респондент, а саме:

-більшість членів нашого колективу - доброзичливі, гарні люди;

-в нашому колективі є різні люди;

-більшість членів нашого колективу - люди малоприємні.

На рисунку 3.4 представлені результати по цьому питанню.

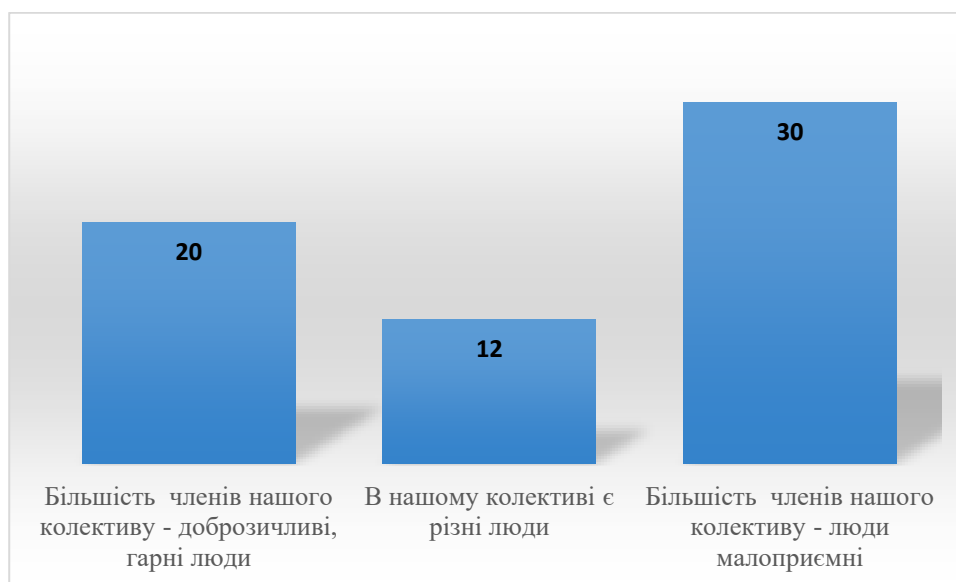


Рисунок 3.4 - Я вважаю, що члени мого колективу...

Джерело: власна розробка

Результати показали, що 6 (10%) опитаних вважають членів колективу доброзичливими людьми, 52 (84%) з опитаних схильні думати, що серед членів колективу є різні люди, і 4(6%) вважають своїх колег малоприємними. В цілому зробимо висновок, що негативне відношення до колег не є загальною характеристикою членів даного колективу.

Наступне питання висвітлює бажання чи небажання респондента жити поруч із членами колективу. На рисунку 3.5 подані результати цього опитування.

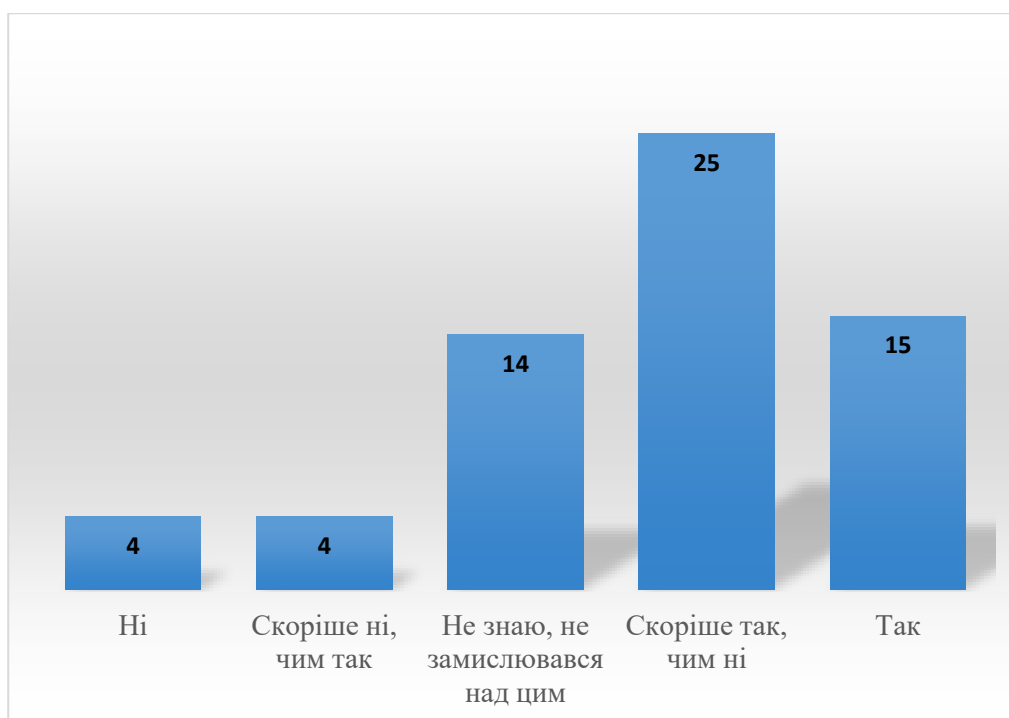


Рисунок 3.5 - Чи було б добре, якби члени колективу жили поруч один з одним?

Джерело: власна розробка

«Ні» та «Скоріше, ні» відповіли 8 (13%) респондентів, 40(65%) опитаних виявили певне бажання жити поруч з членами колективу, це свідчить про наявність між членами колективу не тільки професійних відносин.

Наступні декілька питань розкривають відношення індивиду до колективу.

Так на рисунку 3.6 наведені результати того, як по шкалі від 1 до 9(1 характеризує колектив, який дуже подобається, а цифра 9 – колектив, який дуже не подобається) респонденти виявляють своє ставлення до колективу.

По даній шкалі 9 балів поставили 5(8%) респондентів, тобто їм даний колектив дуже не подобається, це частково перегукується з результатами питання, що висвітлює ставлення до роботи, де негативне відношення виявило 4 % респондентів, тобто є члени колективу, які позитивно відносяться до своєї роботи, але мають певні проблеми в спілкуванні з колективом, тому слід звернути на це увагу, щоб не втратити працівників через ці проблеми. дані результати є сигналом для керівника по покращенню психологічного клімату в колективі.

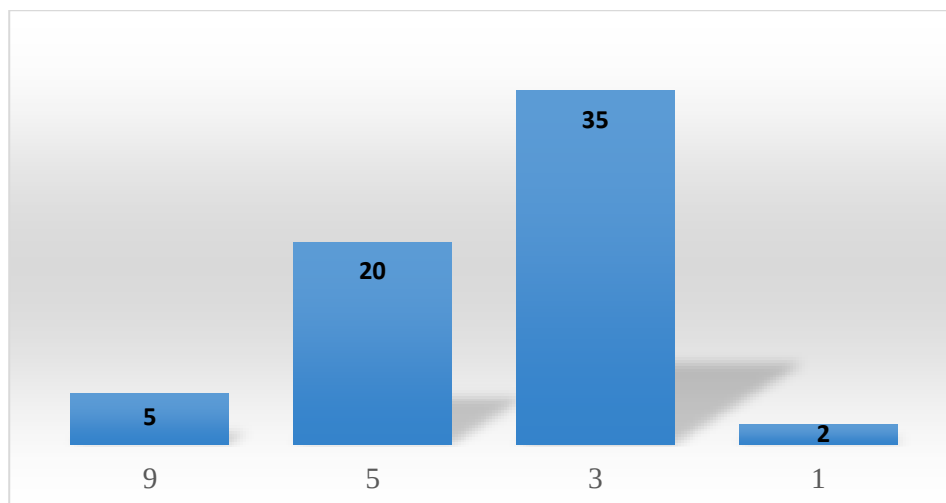


Рисунок 3.6- Чи подобається мені колектив?

Джерело: власна розробка

Питання 10 висвітлює відношення членів колективу до спільного відпочинку під час відпустки. Рисунок 3.7 дає можливість проаналізувати результати з цього питання.

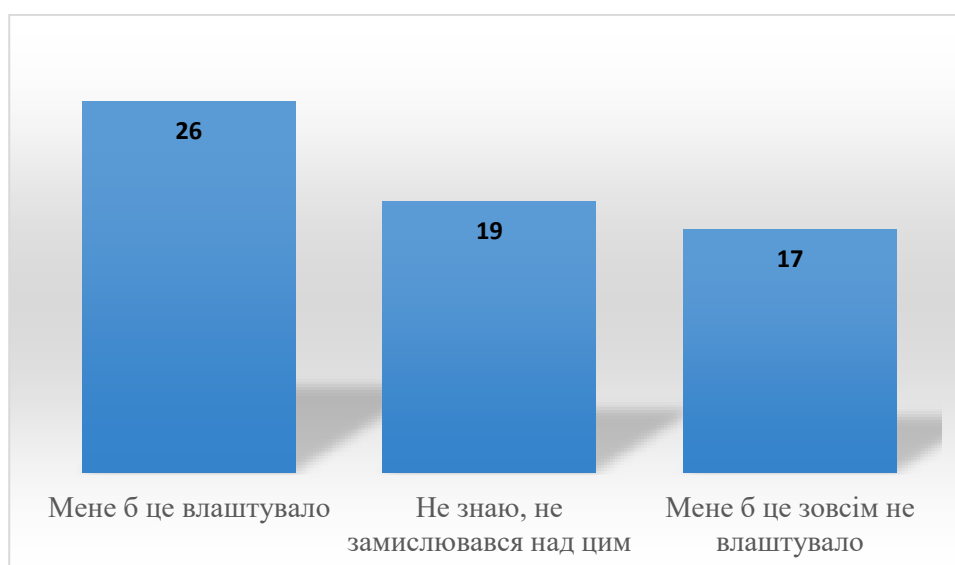


Рисунок 3.7- Як би у Вас виникла можливість провести відпустку разом з членами Вашого колективу, як Ви поставилися до цього?

Джерело: власна розробка

Двадцять шість (42 %) респондентів погодилися провести відпустку разом,

ці дані говорять про те, що керівнику слід звернути увагу на використання в роботі по покращенню психологічного клімату в колективі тренінгів та іншим групових заходів та навіть організацію спільного відпочинку, члени колективу охоче будуть брати в них участь.

Питання 11 висвітлює зацікавленість респондентів робочими взаємовідносинами своїх колег

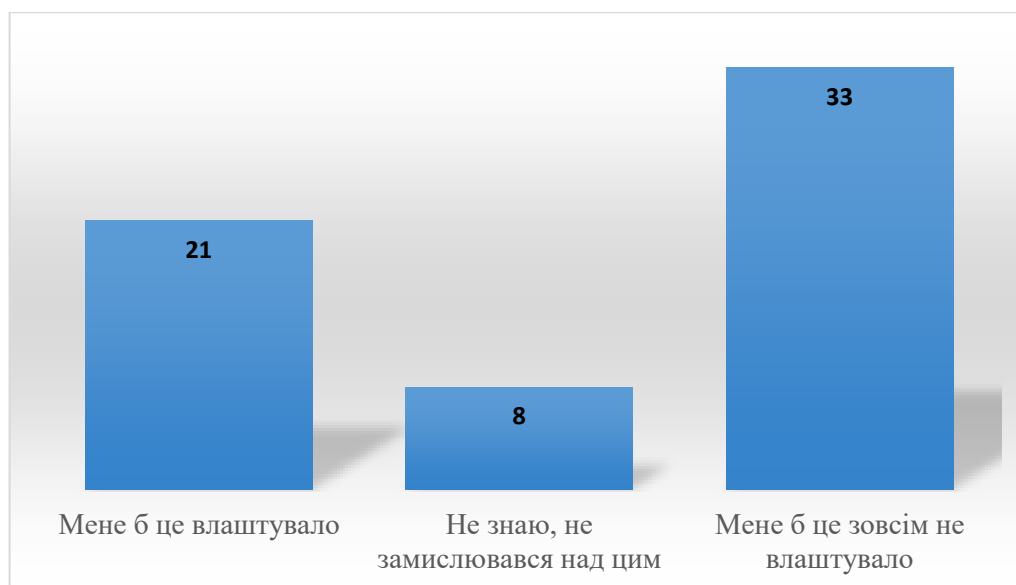


Рисунок 3.8- Чи змогли б Ви з впевненістю сказати про більшість членів Вашого колективу, з ким вони з задоволенням спілкуються по робочим питанням?

Джерело: власна розробка

33(53%) з опитаних відповіли, що могли б з впевненістю визначити коло спілкування своїх колег по робочим моментам, значить майже кожний другий респондент цікавиться професійним спілкуванням своїх колег, це має позитивно впливати на деякі робочі моменти в колективі.

Особливо важливими та інформативними для керівника є відповіді на питання 14 та 15. Вони висвітлюють відношення до умов роботи, таких як, обладнання робочого місця, навантаження, розмір заробітної плати, санітарно-гігієнічні умови, відношення з керівництвом, можливість підвищувати кваліфікацію та оцінку рівня організованості роботи кожного працівника.

Проаналізувавши результати відповідей на ці питання, керівник може внести необхідні зміни в стратегічний розвиток закладу, виявивши об'єктивні причини незадоволеності умовами роботи та шляхи її усунення.

В даному закладі відношення до умов роботи виглядає наступним чином:

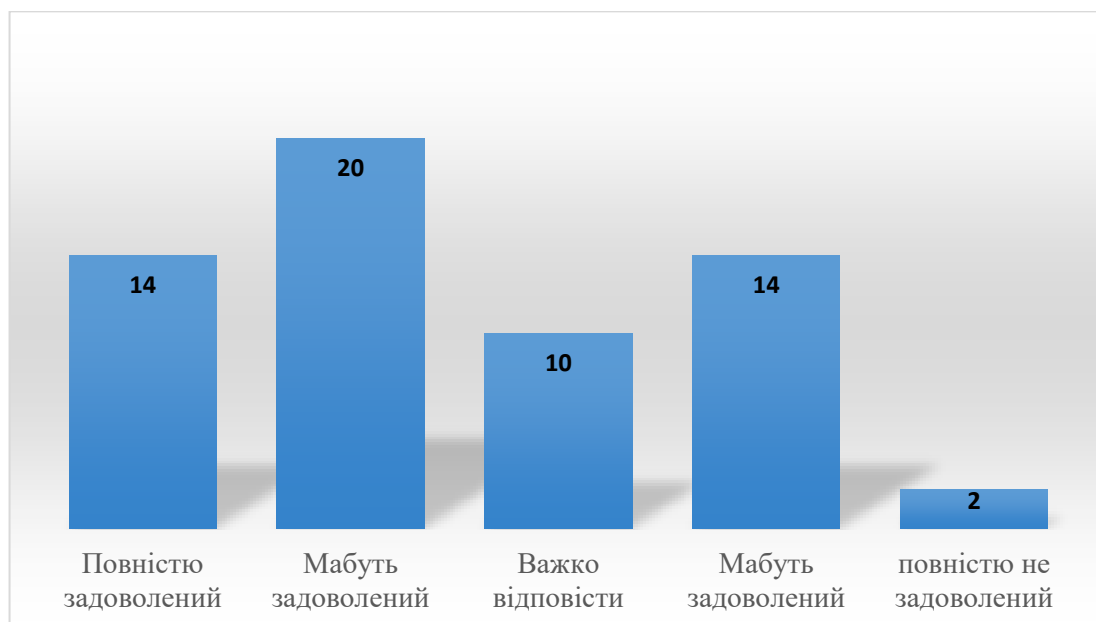


Рисунок 3.9 - Відношення до обладнання робочого місця

Джерело: власна розробка

Основу вдосконалення наукової організації праці в сільськогосподарських підприємствах становить раціоналізація виробничих процесів, елементом яких є трудовий процес. Під трудовим процесом розуміють частину виробничого процесу, що відрізняється технологією і організацією виробництва, виконується одним або кількома виконавцями на постійному робочому місці з використанням незмінних предметів і знарядь праці. Так респонденти відповіли що 14 повністю задоволені, 20 майже задоволені, 10 не можуть відповісти, 34 – мабуть задоволені а 2 повніст не задоволені.

Повне педагогічне навантаження вчителя на одну тарифну ставку повинно складати не менше 18 навчальних годин на тиждень (підпункт 1 частини 3 статті 24 Закону України “Про повну загальну середню освіту”). Визначимо чи задоволені вони своїм навантаженням.

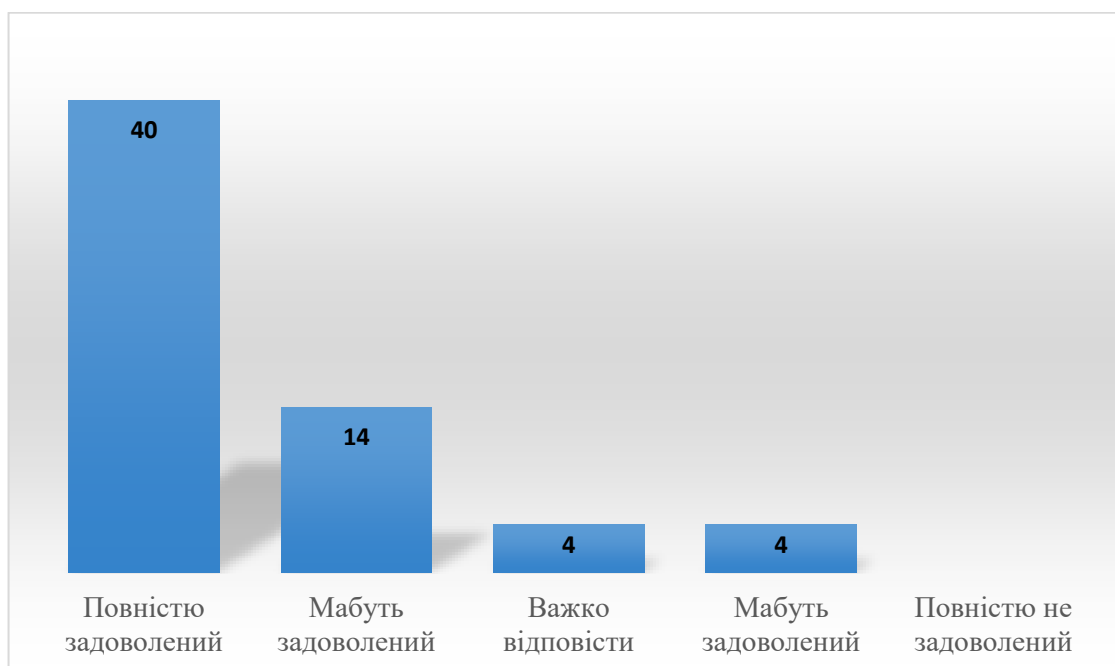


Рисунок 3.10- Відношення до навантаження

Джерело: власна розробка

Результати показують, що майже всі працівники задоволені своїм навантаженням (40) а 14 мабуть задоволені і тільки 8 з працівників не визначилися з цим питанням.

З початку 1990-х років і до теперішнього часу до однієї з основних проблем вищих навчальних закладів ВНЗ України, яка негативно впливає на діяльність вищої школи, відносить низький рівень оплати праці. Це стосується не тільки навчальнодопоміжного складу та обслуговуючого персоналу, але й науковопедагогічних працівників. Хоча для них згідно з Єдиною тарифною сіткою розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників бюджетної сфери передбачені достатньо високі розряди (з 16-го по 22-й), рівень оплати їхньої праці також є недостатнім. У зв'язку з цим, виникає питання про те, як оцінити величину заробітної плати персоналу ВНЗ і, в першу чергу, науково-педагогічних працівників. тому ми задали питання чи задоволені працівники своєю заробітною платою.

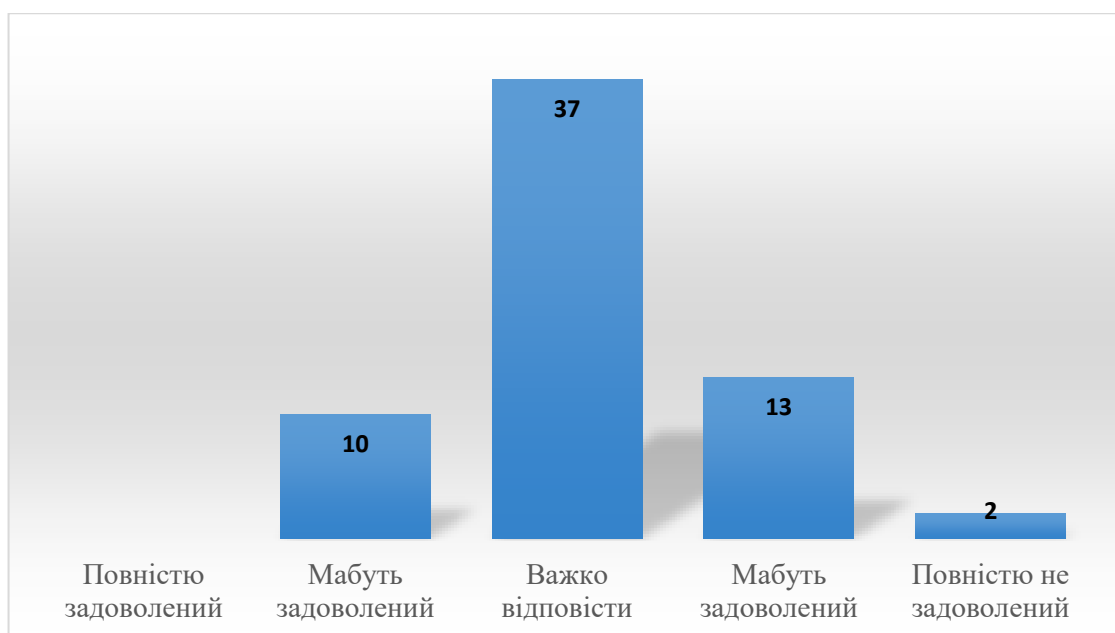


Рисунок 3.11- Відношення до розміру заробітної плати

Джерело: власна розробка

Цікаво що більшість працівників відповіли важко відповісти, а повністю задоволених заробітною платою не має. Також ситуація і наступним питанням щодо відношення до санітарно-гігієнічних умов.

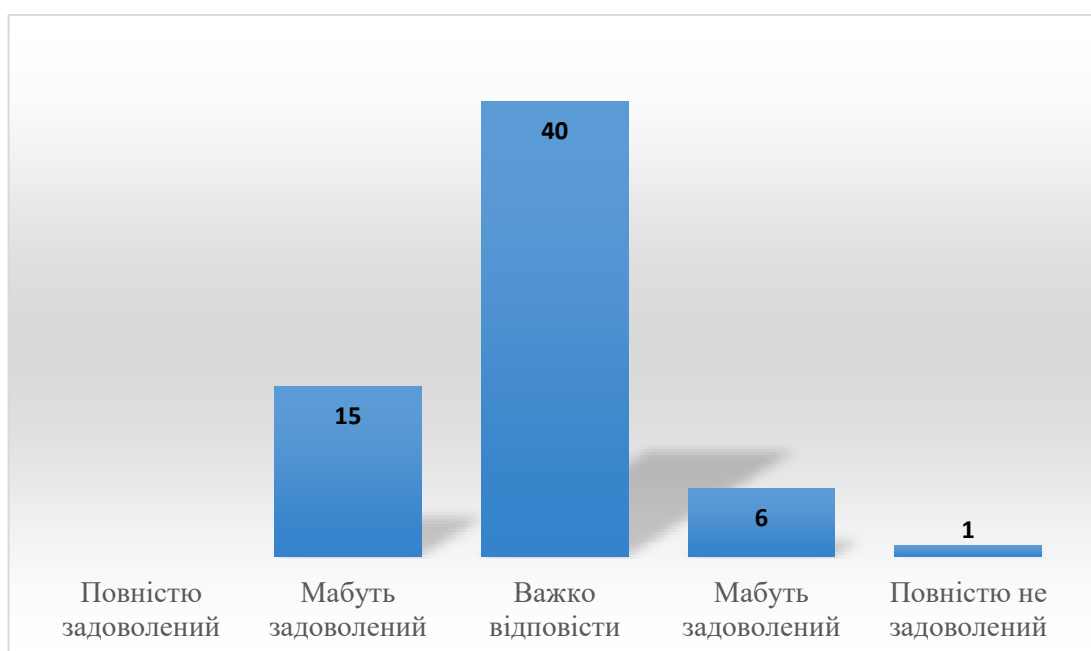


Рисунок 3.12- Відношення до санітарно-гігієнічних умов

Джерело: власна розробка

З огляду на демократизацію суспільства, розуміння цінності кожної особистості знадобилися нові методи, принципи та стилі управління колективом. Керівник нового типу повинен бути не просто хорошим організатором, аналітиком і психологом, а й володіти такими особистісними якостями, щоб заслужити авторитет у підлеглих.

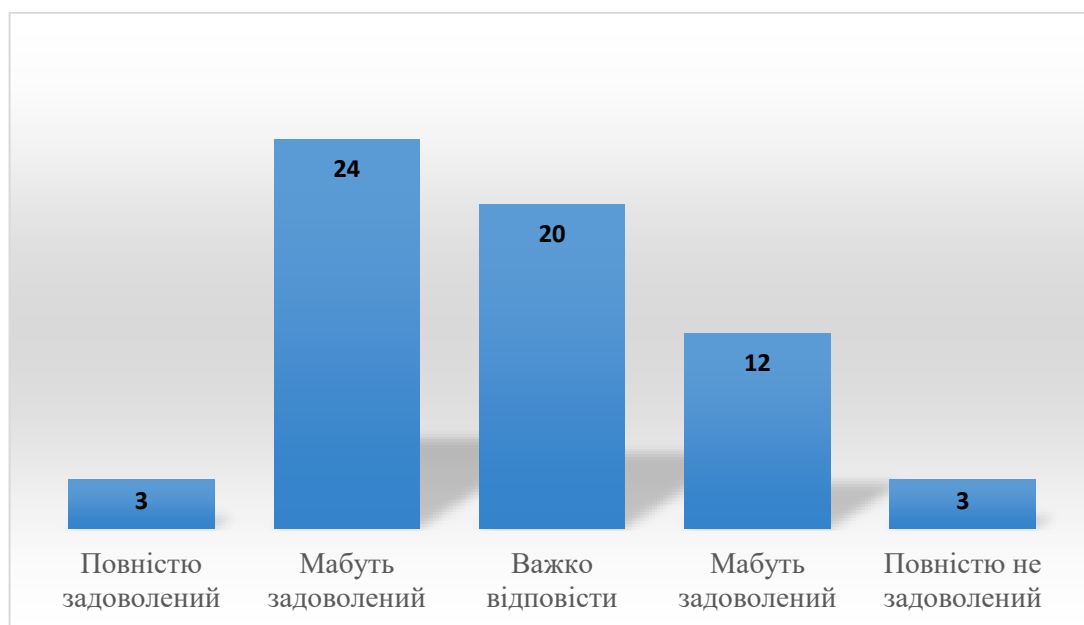


Рисунок 3.13- Відношення з керівництвом

Джерело: власна розробка

Не великий відсоток працівників повністю задоволений відносинами з керівництвом (3), більшість схильються до думки що вони мабуть задоволені чи важко відповісти, це може бути також пов'язано з інертністю мислення працівників.

Питання підвищення кваліфікації турбує багатьох педагогів, і це не дивно: із початком впровадження освітньої реформи змінюються підходи та принципи. Чимало вчителів пригадують торішній бум із курсами на платформі «EdEra». Наплив був такий шалений, що система «виснула» від охочих зареєструватися, далі усі педагоги початкових шкіл дружно проходили матеріали, а деякі навіть допомагали іншим, а далі виявилось, що організація не є суб'єктом освітньої діяльності. Далі розповідькуївone.

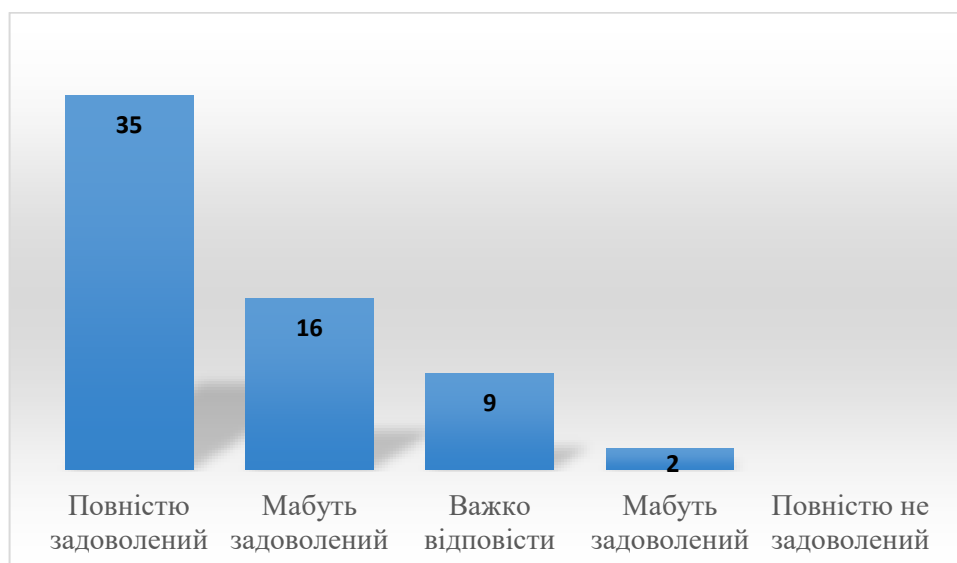


Рисунок 3.14- Можливість підвищувати кваліфікацію

Джерело: власна розробка

Так наприклад 35 осіб з опитаннях вважають, що в освітньому закладі є можливості для підвищення кваліфікації, 16 мабуть задоволені а 9 важко відповісти. Щодо організаційної роботи то респонденти висловлюються, що робота організована задовільно, багато часу витрачається марно



Рисунок 3.15- Ставлення до організації роботи

Джерело: власна розробка

В урядових документах вказано, що нова школа працюватиме на засадах педагогіки партнерства, в основі якої – спілкування, взаємодія та співпраця між учителем, учнем і батьками. Учні, батьки та вчителі, об'єднані спільними цілями та прагненнями, є добровільними та зацікавленими одностудцями, рівноправними учасниками освітнього процесу, відповідальними за результат.

На рисунку 3.16 представлені результати відповідей членів колективу на питання стосовно впливу керівника на діяльність колективу. Як бачимо на питання чи має директор реальний вплив на діяльність колективу 41 респондент відповів важко відповісти.

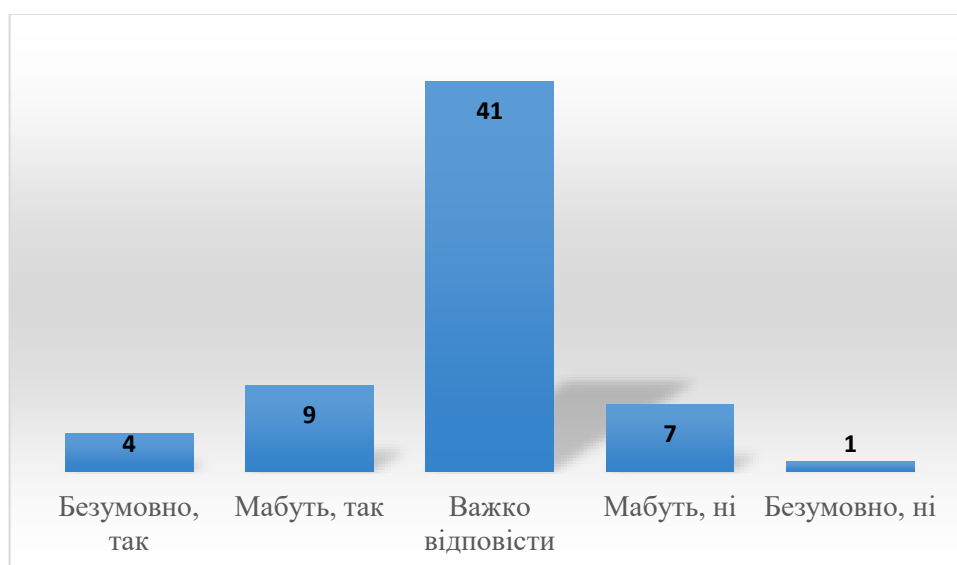


Рисунок 3.16 - Чи має директор реальний вплив на діяльність колективу?

Джерело: власна розробка

Зроблені після обробки результатів анкетування висновки дозволяють при необхідності спланувати відповідні заходи по більш ефективному використанню методів соціально-психологічного управління персоналом, яке в свою чергу приведе до покращення психологічного клімату в колективі та, як наслідок, покращить умови праці персоналу закладу.

Наступні заходи також мають допомогти у вирішенні проблеми слабого використання соціально-психологічних методів управління наведені в таблиці:

Таблиця 3.2 - Зміст, терміни, документи та відповідальні за виконання заходу 2

№	Захід	Зміст дій	Термін виконання	Документи	Відповідальні
1	Формування командного духа та покращення психологічного клімату в колективі	Проведення тренінгів	Щомісячно	Наказ	Проводити їх може шкільний психолог або психолог

Джерело: власна розробка

Тренінги для формування командного духу в колективі мають проходити щомісячно, проводити їх може шкільний психолог або запрошені зовні спеціалісти.

Існує різні варіації тренінгів на дану тематику. Розглянемо як приклад тренінг "Спілкуємося руками"

Мета : емоційне зближення співробітників.

Відбувається за наступною схемою: всі учасники утворюють два кола(внутрішнє та зовнішнє),стоячи обличчям один до одного. Ведучий подає команди, які виконуються мовчки парами, що утворилися. Після цього ведучим дається команда зовнішньому колу здвинути на один крок вправо і так до тих пір, поки не утвориться перша пара.

Варіанти команд:

- привітатися за допомогою рук;
- поборотися руками;
- помиритися руками;
- виразити руками підтримку;

- пожаліти руками;
- виразити руками радість;
- побажати руками спіху;
- попращатися руками;
- тощо.

Під час таких вправ відбувається емоційно-психологічне зближення за рахунок контакту між руками.

Після закінчення вправ відбувається спілкування, під час якого обговорюють що було легко, що було складніше, на що звернули більшу увагу тощо.

Важливо щоб такі тренінги проводилися якісно, тоді вони будуть досягати своєї мети і соціально-психологічний клімат у колективі дійсно поступово буде покращуватися.

Безумовно для успішної реалізації запропонованих змін потрібно правильно провести дії по всім напрямкам. Потрібно об'єктивно оцінити ситуацію в колективі, передбачити можливі результати змін, грамотно спланувати кроки по реалізації змін, в доступній формі донести інформацію про зміни до колективу, чітко контролювати всі етапи діяльності по реалізації змін.

Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити та підвищити ефективність роботи колективу закладу, що в свою чергу призведе до суттєвого покращення якості надання закладом освітніх послуг.

ВИСНОВКИ

На якість менеджменту сучасної організації значний вплив здійснюють соціально-психологічні методи управління. Вони створюють основу для ефективного управління персоналом організації, адже базуються на сприйнятті трудових ресурсів як головного ресурсу. Дана група методів спрямована на розкриття потенціалу працівників, звертаючись при цьому до індивідуальних потреб працівника передусім як особистості. Соціально-психологічні механізми закладені в основу корпоративної культури, а отже, в основу корпоративного управління у цілому.

Об'єктом дослідження послужила Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка – освітній центр вулиць Петропавлівської та Герасима Кондратьєва. У школі учні навчаються в загальноосвітніх класах, класах допрофільної та профільної підготовки з предметів природничо-математичного циклу та відвідують широку мережу факультативів, курсів за вибором, гуртків та секцій художньо-естетичного, спортивного та технічного спрямування.

Для покращення результатів взаємодії всіх учасників освітнього процесу та для створення умов для їх продуктивної творчої діяльності потрібна чітка координація цих дій, яка досягається в результаті вдалої управлінської діяльності.

Ми вважаємо, що одним із заходів, що допоможуть у вирішенні проблеми слабого використання соціально-психологічних методів управління персоналом в КУ Сумська спеціалізована школа I-III ступенів №2 ім. Д. Косаренка м. Суми, Сумської області буде створення Положення про проведення анонімного соціально-психологічного анкетування персоналу закладу та впровадження в дію заходів, прописаних у цьому положенні.

Анкета є інструментарієм для аналізу різних сторін відносин до колективу кожної людини окремо. Розглядаються такі компоненти відносин як емоційний, когнітивний та компонент поведінки. Кожен компонент тестується трьома питаннями, нами було проведено опитування, результати якого свідчать про те, що 74% працівників оцінюють задоволеність роботою на високому рівні. Тільки

15 % працівників не задоволені роботою. Отже, можемо зробити висновок, що педагогічні працівники КУ ССШ №2 задоволені своєю роботою в даний час.

Результати показали, що 6 (10%) опитаних вважають членів колективу доброзичливими людьми, 52 (84%) з опитаних схильні думати, що серед членів колективу є різні люди, і 4(6%) вважають своїх колег малоприємними. В цілому зробимо висновок, що негативне відношення до колег не є загальною характеристикою членів даного колективу.

Двадцять шість (42 %) респондентів погодилися провести відпустку разом, ці дані говорять про те, що керівнику слід звернути увагу на використання в роботі по покращенню психологічного клімату в колективі тренінгів та іншим групових заходів та навіть організацію спільного відпочинку, члени колективу охоче будуть брати в них участь.

Тридцять три (53%) з опитаних відповіли, що могли б з впевненістю визначити коло спілкування своїх колег по робочим моментам, значить майже кожний другий респондент цікавиться професійним спілкуванням своїх колег, це має позитивно впливати на деякі робочі моменти в колективі.

Так респонденти відповіли що 14 повністю задоволені, 20 майже задоволені, 10 не можуть відповісти, 34 – мабуть задоволені а 2 повністю не задоволені.

Результати показують, що майже всі працівники задоволені своїм навантаженням (40) а 14 мабуть задоволені і тільки 8 з працівників не визначилися з цим питанням.

Не великий відсоток працівників повністю задоволений відносинами з курівництвом (3), більшість схиляються до думки що вони мабуть задоволені чи важко відповісти, це може бути також пов'язано з інертністю мислення працівників.

Так наприклад 35 осіб з питанних вважають, що в освітньому закладі є можливості для підвищення кваліфікації, 16 мабуть задоволені а 9 важко відповісти.

Зроблені після обробки результатів анкетування висновки дозволяють при необхідності спланувати відповідні заходи по більш ефективному використанню методів соціально-психологічного управління персоналом, яке в свою чергу приведе до покращення психологічного клімату в колективі та, як наслідок, покращить умови праці персоналу закладу.

Тренінги для формування командного духу в колективі мають проходити щомісячно, проводити їх може шкільний психолог або запрошені зовні спеціалісти.

Безумовно для успішної реалізації запропонованих змін потрібно правильно провести дії по всім напрямкам. Потрібно об'єктивно оцінити ситуацію в колективі, передбачити можливі результати змін, грамотно спланувати кроки по реалізації змін, в доступній формі донести інформацію про зміни до колективу, чітко контролювати всі етапи діяльності по реалізації змін.

Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити та підвищити ефективність роботи колективу закладу, що в свою чергу призведе до суттєвого покращення якості надання закладом освітніх послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лук'янихін В. О. Менеджмент персоналу. Суми : Університетська книга, 2004. 592 с.
2. Должанський І. Управління потенціалом підприємства К. : центр навчальної літератури, 2006. 362 с.
3. Сазонова Т. О. Стратегічне значення проектування інноваційної поведінки персоналу сучасної організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород: Гельветика, 2016. Вип. 7. Ч. 3. С. 59–63. Бібліогр.: с. 63 (7 назв).
4. Назарова Г.В. Сутність та роль соціально-психологічного клімату в управлінні персоналом підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету*. Сер.: Економічна. 2014. №4. С.131-137.
5. Харченко Г. Особливості соціально-психологічних методів в управлінні підприємством. *Вісник НТУ "ХП"*. Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2013. №53 (1026). С. 178-181.
6. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О. Абетка для директора: Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти. Київ: Державна служба якості освіти, 2019. 240 с.
7. Правила оформлення студентських робіт: методичні вказівки для викладачів та студентів денної і заочної форм навчання факультету економіки і менеджменту / уклад. Н.І. Строченко, Н.Г. Маслак, Л.О. Рибіна Суми: Сумський національний аграрний університет, 2020. 36 с.
8. Дейнека І.О. Соціально-психологічні методи управління персоналом закладів загальної середньої освіти. *Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: VII Міжнародна науково-практична*

- конференція: тези доповідей, Дніпро, 14 квітня 2021р. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. 324 с. С.205-207*
9. Дейнека І.О. Значимість соціально-психологічних методів управління персоналом в закладах загальної середньої освіти: матеріали *Всеукраїнській студентській науковій конференції СНАУ*, м. Суми, листопад 2021 р. Суми, 2021. Суми, 2021. 481 с. С. 339.
 10. Мурашко М. Менеджмент персоналу М. Мурашко. К. : Знання, КОО, 2002. 311 с.
 11. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. Управління трудовим потенціалом: Київ: КНЕУ, 2005. 403 с.
 12. Крушельницька О. В. Управління персоналом. К. : Кондор, 2003. 296 с.
 13. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту. К.: Кондор, 2006. 664 с.
 14. Петриченко Л. О., Харківська А. А., Бабакіна О. О., Єрьомкін А. І., Акімова О. М. Управління освітнім процесом у закладах вищої освіти : робочий зошит. Харків: Комунальний заклад «Харківська гуманітарно–педагогічна академія» Харківської обласної ради, 2018. 56 с.
 15. Організаційна структура школи: як ефективно управляти та взаємодіяти. Центр інноваційної освіти "Про.Світ". URL: <http://prosvitcenter.org/organizaciyna-structura> (дата звернення 20.11.22).
 16. Концепція Нової української школи. Нова Українська школа. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення 20.11.22).
 17. Про затвердження професійного стандарту "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти": Наказ Міністерства № 568-21 від 17.09.2021 року. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu-keriv.22.09.pdf> (дата звернення 20.11.22).
 18. Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами : зб. наукових праць / за ред. Мартинець Л. А. Вип. 1. Ч. 1. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. 172 с.

- 19.Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент у системі освіти. К.: МАУП, 1999 – 176 с.
- 20.Касьянова О. М. Контрольно-аналітична діяльність керівника навчального закладу. Харків: «Основа». 2014.192 с
- 21.Книга керівника навчально-виховного закладу: Довідково-методичне видання / Упоряд. Б.М. Терещук, В.В. Скиба. Харків: ТОРСІНГ ПЛЮС, 2005. 688 с.
- 22.Лемберт Т. Ключові проблеми керівника. 50 перевірених способів вирішення проблем. К.: Наук. думка, 2001. 303 с.
- 23.Манохіна І.В. Сутність управління загальноосвітніми навчальними закладами у психолого-педагогічній літературі URL: <https://vseosvita.ua/library/sutnist-upravlinna-zagalnoosvitnimi-navcalnimi-zakladami-u-psihologo-pedagogicnij-literaturi-318058.html> (дата звернення 20.11.22).
- 24.Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: / за ред.. Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. Х.: Основа, 2004. 215 с.
- 25.Орбан-Лембрик Л. Психологія професійної управлінської діяльності. *Освіта і управління*. 2005. Т.8. № 3. С. 58-66.
- 26.Підготовка керівника середнього закладу освіти: Навчальний посібник / За ред. Л.І.Даниленко. К.: Міленіум, 2004.272 с.
- 27.Пшенична Л. В. Керівник навчального закладу. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 520 с.
- 28.Техніка управлінської діяльності /за ред. Д. В. Коваленко, І. М. Шалімова, А. С. Шалімова, В. В. Кулешова ; Укр. інж.-пед. акад. Харків. 2011. 227 с.
- 29.Хриков Є. М. Управління навчальним закладом. Київ: Знання, 2006. 365 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

КОШТОРИС КУ ССШ І-ІІІ СТУПЕНІВ № 2 ім. Д.КОСАРЕНКА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства фінансів України 28 січня 2002 року № 57

(у редакції наказу Міністерства фінансів України 04 грудня 2015 року № 1118)

Затверджений у сумі Два мільйона п'ятсот п'ятдесят п'ять тисяч вісімсот дев'ятнадцять гривень 00 копійок 2 555 819,00 грн
(сума словами і цифрами)

Директор комунальної установи Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 2
ім. Д. Косаренка, м. Суми, Сумської області

 (посада)
Ірина КАЩЕНКО

06 січня 2022 р.

М.П.

ТИМЧАСОВИЙ КОШТОРИС на І квартал 2022 року

23049664 Комунальна установа Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 2 ім. Д. Косаренка, м. Суми, Сумської області
(код за ЄДРПОУ та найменування бюджетної установи)

м. Суми

(найменування міста, району, області)

Вид бюджету Місцевий

код та назва відомчої класифікації видатків та кредитування бюджету 06 Управління освіти і науки Сумської міської ради

код та назва програмної класифікації видатків та кредитування державного бюджету

(код та назва програмної класифікації видатків та кредитування місцевих бюджетів (код та назва Типової програмної класифікації

0611021 "Надання загальної середньої освіти закладами загальної середньої освіти")

видатків та кредитування місцевих бюджетів)

(грн)

Найменування	Код	Усього на рік		РАЗОМ
		загальний фонд	спеціальний фонд	
1	2	3	4	5
НАДХОДЖЕННЯ - усього	х	2 308 326	247 493	2 555 819
Надходження коштів із загального фонду бюджету	х	2 308 326	х	2 308 326
Надходження коштів із спеціального фонду бюджету, у тому числі:	х	х	247 493	247 493
надходження від плати за послуги, що надаються бюджетними установами згідно із законодавством (розписати за підгрупами)	25010000	х	247 493	247 493
Плата за послуги, що надаються бюджетними установами згідно з їх основною діяльністю	25010100	х	247 493	247 493
інші джерела власних надходжень бюджетних установ (розписати за підгрупами)	25020000	х		
інші надходження, у тому числі:		х		
інші доходи (розписати за кодами класифікації доходів бюджету)		х		
фінансування (розписати за кодами класифікації фінансування бюджету за типом боргового зобов'язання)		х		
повернення кредитів до бюджету (розписати за кодами програмної класифікації видатків та кредитування бюджету, класифікації кредитування бюджету)		х		
		х	**	**
ВИДАТКИ ТА НАДАННЯ КРЕДИТІВ - усього	х	2 308 326	247 493	2 555 819
Поточні видатки	2 000	2 308 326	247 493	2 555 819
Оплата праці і нарахування на заробітну плату	2 100	915 755		915 755
Оплата праці	2 110	750 618		750 618
Заробітна плата	2 111	750 618		750 618
Грошове забезпечення військовослужбовців	2 112			
Суддівська винагорода	2 113			
Нарахування на оплату праці	2 120	165 137		165 137
Використання товарів і послуг	2 200	1 392 571	247 493	1 640 064
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2 210	37 534		37 534
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	2 220	626		626
Продукти харчування	2 230	146 250	247 493	393 743
Оплата послуг (крім комунальних)	2 240	90 585		90 585
Видатки на відрядження	2 250			
Видатки та заходи спеціального призначення	2 260			
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	2 270	1 116 316		1 116 316
Оплата теплопостачання	2 271	998 915		998 915
Оплата водопостачання та водовідведення	2 272	16 145		16 145
Оплата електроенергії	2 273	95 992		95 992
Оплата природного газу	2 274			
Оплата інших енергоносіїв та інших комунальних послуг	2 275	5 264		5 264
Оплата енергосервісу	2 276			
Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм	2 280	1 260		1 260
Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм	2 281			
Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку	2 282	1 260		1 260
Обслуговування боргових зобов'язань	2 400			
Обслуговування внутрішніх боргових зобов'язань	2 410			
Обслуговування зовнішніх боргових зобов'язань	2 420			
Поточні трансферти	2 600			
Субсидії та поточні трансферти підприємствам (установам, організаціям)	2 610			
Поточні трансферти органам державного управління інших рівнів	2 620			
Поточні трансферти урядам іноземних держав та міжнародним організаціям	2 630			
Соціальне забезпечення	2 700			

1	2	3	4	5
Стипендії	2 720			
Інші виплати населенню	2 730			
Інші поточні видатки	2 800			
Капітальні видатки	3 000			
Придбання основного капіталу	3 100			

ДОДАТОК Б**АНКЕТА: МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ**

Шановні колеги!

Це анкетування проводиться, щоб дізнатися вашу думку про методи управління персоналом закладу.

Анкетування анонімно, але при бажанні ви можете вказати своє ПІБ.

(Свою відповідь відмітьте позначкою у відповідному квадратику)

1. Стать:

☐ чоловік

☐ жінка.

2. Ваш стаж роботи в школі:

☐ менше 1 року.

☐ 1-2 роки.

☐ 2-3 роки.

☐ понад 3 років.

3. Виберіть метод управління персоналом, який на ваш погляд, необхідний при роботі в навчальному закладі найбільше:

☐ адміністративний

☐ економічний

☐ соціально – психологічний.

Дякуємо за ваші відповіді!

ДОДАТОК В

АНКЕТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ

Просимо Вас надати відповідь на ряд питань анонімної анкети, що стосується Вашої роботи та соціально-психологічного клімату в колективі.

Співставлення Ваших відповідей з відповідями інших працівників закладу дозволить зробити правильні висновки про наш навчальний заклад та виявити рівень соціально-психологічного клімату в колективі.

Зауважимо, що достовірність висновків перед усім залежатиме від Вашої відвертості, точності та повноти Ваших відповідей.

Будь ласка, ознайомтесь з питаннями та оберіть відповіді (одне запитання-один варіант відповіді), які Ви вважаєте найбільш правильними та позначте їх певним знаком, наприклад, (+).

Просимо Вас надати відповідь на наступні питання:

1. Чи подобається Вам ваша робота?

- Дуже подобається
- Подобається
- Робота мені байдужа
- Не подобається
- Зовсім не подобається

2. Чи хотіли б Ви перейти на іншу роботу?

- Так
- Ні
- Не знаю

3. Оцініть, будь ласка, по 5-бальній шкалі ступінь розвитку наведених нижче якостей у Вашого безпосереднього керівника:

5- якість дуже розвинута, 1- зовсім не розвинута.

Якість	Оцінка	Якість	Оцінка
Працелюбність		Чуйність	
Громадянська активність		Товариськість	

Професійні знання		Розбірливість у людях	
Турбота про людей		Доброзичливість	
Вимогливість		Справедливість	

4. Хто з членів Вашого колективу користується найбільшою повагою колег? Назвіть одне-два прізвища.

5. Уявіть собі, що з певних причин Ви тимчасово не працюєте; чи повернулись би Ви на своє місце роботи з часом?

Так	Ні	Не знаю

6. Відмітьте, будь ласка, з яким з наведених нижче тверджень Ви більше всього погоджуєтесь?

Більшість членів нашого колективу - доброзичливі, гарні люди	
В нашому колективі є різні люди	
Більшість членів нашого колективу - люди малоприємні	

7. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якби члени Вашого колективу жили поруч один з одним?

Ні	Скоріш ні, чим так	Не знаю, не замислювався над цим	Скоріш так, чим ні	Так

8. Зверніть увагу на наведену нижче шкалу. Цифра 1 характеризує колектив, який Вам дуже подобається, а цифра 9 – колектив, який Вам дуже не подобається, в яку клітинку Ви розташуєте Ваш колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

9. Як Вам здається чи могли б Ви надати достатньо повну характеристику колективу:

Так	Мабуть так	Не знаю, не замислювався над цим	Мабуть ні	Ні

10. Як би у Вас виникла можливість провести відпустку разом з членами Вашого колективу, як Ви поставилися до цього?

Мене б це влаштувало	Не знаю, не замислювався над цим	Мене б це зовсім не влаштувало

11. Чи змогли б Ви з впевненістю сказати про більшість членів Вашого колективу, з ким вони з задоволенням спілкуються по робочим питанням:

Ні, не міг би	Не можу сказати, не замислювався над цими	Так, міг би

12. Яка атмосфера зазвичай у Вашому колективі? На наведеній нижче шкалі цифра 1 відповідає нездоровій атмосфері, а 9, навпаки, атмосфері взаємодопомоги та взаємоповаги. В яку клітинку Ви б помістили свій колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

13. Як Ви вважаєте, коли прийде час виходити на пенсію, Ви будете мати бажання зустрічатися з членами вашого колективу?

Так	Скоріше так, чим ні	Складно відповісти	Скоріше ні, чим так	Ні

14. Вкажіть, будь ласка, в якій степені Ви задоволені різними умовами Вашої роботи?

Умова	Повністю задоволен ий	Мабуть задоволен ий	Важко відповіст и	Мабуть не задоволений	Повністю не задоволений
-------	-----------------------------	---------------------------	-------------------------	--------------------------	----------------------------

Обладнання робочого місця					
Навантаженням					
Розмір заробітної плати					
Санітарно- гігієнічні умови					
Відношення з керівництвом					
Можливістю підвищувати кваліфікацію					

15. Наскільки гарно, на Вашу думку, організована Ваша робота?

На мою думку, робота організована дуже гарно	
Взагалі непогано, але є можливості покращити	
Важко сказати	
Робота організована задовільно, багато часу витрачається марно	
На мою думку, робота організована дуже погано	

16. Як Ви вважаєте, чи має директор реальний вплив на діяльність колективу?

Безумовно, так	Мабуть, так	Важко відповісти	Мабуть, ні	Безумовно, ні

17. Ваша стать:

М	Ж

18. Вік: _

19. Освіта:

Незакінчене середнє	Середнє	Середнє спеціальне	Незакінчена вища	Вища	Дві вищих

20. Стаж роботи в даному колективі: __

21. Ваша професія: __

22. Ваша середньомісячна зарплата з урахуванням всіх додаткових виплат _____

23. Ваш сімейний стан _____

Дякуємо за ваші відповіді!

ВАРІАНТ ОБРОБКИ РЕЗУЛЬТАТІВ

Обробка результатів, отриманих при використанні методики, стандартизована та має наступний алгоритм. Аналізуються різні сторони відносин до колективу кожної людини окремо. Кожен компонент тестується трьома питаннями, причому відповідь на кожен із них приймає лише одну з трьох можливих форм: +1; 0; -1. Отже, для цілісної характеристики компонента отримані поєднання відповідей кожного випробуваного на питання по даному компоненту можуть бути узагальнені наступним чином:

-позитивна оцінка (до цієї категорії відносяться ті поєднання, в яких позитивні відповіді дано на всі три питання, що стосуються даного компонента або дві відповіді - позитивні, а третій має будь-який інший знак);

-негативна оцінка (сюди відносяться поєднання, що містять три негативні відповіді або дві відповіді - негативні, а третя може виступати з будь-яким іншим знаком);

- невизначена, суперечлива оцінка (ця категорія включає в такі випадки: на всі три питання дана невизначена відповідь; відповіді на два питання невизначені, а третя відповідь має будь-який інший знак; одна відповідь невизначена, а два інших мають різні знаки).

Отримані дані зводяться до загальної таблиці. У кожній клітині таблиці повинен стояти один із трьох знаків: +; -; 0.

Індивідуальні оцінки окремих компонентів відносин.

Учасники опитування	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Компонент поведінки
1			
2			
3			
...			

...			
n			

На наступному етапі обробки для кожного компонента виводиться середня оцінка вибірки. Наприклад, для емоційного компонента:

$$E = \frac{\bar{a}(+) - \bar{a}(-)}{n}$$

Де $\bar{a}(+)$ - кількість позитивних відповідей, які у стовпці, $\bar{a}(-)$ - кількість негативних відповідей, n - кількість членів колективу, які взяли участь у дослідженні. Очевидно, що для будь-якого компонента середні оцінки можуть розташовуватися в інтервалі від -1 до +1. Відповідно до прийнятої тричленної оцінки відповідей класифікуються отримані середні. І тому континууму можливих оцінок (від -1 до +1) ділиться втричі рівні: від -1 до 0,33; від 0,33 до +0,33; від +0,33 до +1.

Середні оцінки, які потрапили у перший інтервал, вважатимемо негативними, у другий - суперечливими, у третій - позитивними.

Зроблені обчислення дозволяють вивести структуру відносин до колективу для аналізованого підрозділу. Тип відношення виводиться аналогічно до процедури, описаної вище. Отже, з урахуванням знака кожного компонента можливі такі поєднання відношення:

1) Повністю позитивне; 2) Позитивне; 3) Цілком негативне; 4) Негативне; 5) Суперечливе, невизначене.

У першому випадку соціально-психологічний клімат колективу сприймається як дуже сприятливий; у другому - як загалом сприятливий; у третьому - як зовсім незадовільний; у четвертому, - як загалом незадовільний; у п'ятому випадку вважається, що тенденції суперечливі та невизначені.

На опитувальному аркуші:

- питання 1,4, та 7 ставляться до емоційного компоненту;
- 2,5, та 8 - до поведінкового;
- когнітивний компонент визначається питаннями 3, 6 та 11;
- 18-24 дає стислу соціально-демографічну характеристику групи;

- 1, 14, 15, 16 дає індекс групової оцінки;
- 1,2,5 виявляє виробничі установки (ставлення до роботи);
- 4 виявляє співвідношення офіційної та неофіційної структури групи (співвідношення керівництва та лідерства);
- 3,17 дозволяє дати коротку характеристику ділових та особистих якостей керівника.

Обстеження за цією методикою може проводитися як індивідуально, так і у групі. Час тестування – 5-10 хвилин.

Простота обробки результатів дає можливість їх швидкого аналізу, що дозволить по зробленим висновкам спланувати відповідні заходи, що сприятимуть покращенню психологічного клімату в колективі.