

Studia Zarządzania i Finansów  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
Nr 15/2018

---

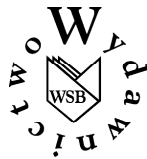
**Zarządzanie procesem  
restrukturyzacji gospodarczej  
regionu**

The WSB University in Poznan  
Studies in Management and Finance  
No. 15/2018

---

# **Managing the Process of the Region's Economic Restructuring**

edited by  
Andrzej Kokieli



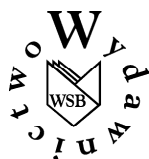
The WSB University in Poznan Press  
Poznan 2018

Studia Zarządzania i Finansów  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
Nr 15/2018

---

# Zarządzanie procesem restrukturyzacji gospodarczej regionu

redakcja naukowa  
Andrzej Kokieli



Wydawnictwo  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
Poznań 2018

Komitet wydawniczy / Editorial Board

Przewodniczący / Chair: *prof. zw. dr hab. Józef Orczyk*

Członkowie / Members: *dr hab. Władysław Balicki, prof. WSB w Poznaniu, dr hab. Arnold Bernaciak, prof. WSB w Poznaniu, dr Piotr Dawidziak, dr hab. Marek Dylewski, prof. WSB w Poznaniu, dr hab. Sławomir Jankiewicz, prof. WSB w Poznaniu, Grażyna Krasowska-Walczak (dyrektor Wydawnictwa WSB w Poznaniu / Director of the WSB University in Poznan Press), dr Alicja Kaiser, dr hab. inż. Tadeusz Leczykiewicz, prof. WSB w Poznaniu, dr hab. Magdalena Majchrzak, prof. WSB w Poznaniu, Andrzej Malecki (sekretarz / Secretary), dr hab. Ilona Romiszewska, prof. WSB w Poznaniu, dr Łukasz Wawrowski, prof. zw. dr hab. Stanisław Wykretowicz, dr Maria Zamelska*

Rada naukowa / Scientific Advisory Board

*prof. zw. dr hab. Teresa Famulska (Polska), dr Donald Finlay (Wielka Brytania), dr Klaus Haberich (USA), prof. zw. dr hab. Bogdan Nogalski (Polska), dr Christopher Washington (USA), prof. zw. dr hab. Eugeniusz Wojciechowski (Polska), prof. zw. dr hab. Jerzy Węclawski (Polska), prof. nadzw. dr hab. Krzysztof Surówka (Polska)*

Czasopismo umieszczone na liście „B” MNSW, w bazach: Index Copernicus, BazEkon, PBN i POL-Index. Czasopismo recenzowane według standardów Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Lista recenzentów na stronie [www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl) oraz w ostatnim numerze czasopisma z danego roku.

Journal included in List B of the Ministry of Science and Higher Education as well as in Index Copernicus, BazEkon, PBN and POL-Index databases.

Journal reviewed in compliance with the standards set forth by the Ministry of Science and Higher Education. A list of referees is available at [www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl) and published in the last issue of the Journal each year.

Procedura recenzowania / Review procedure

[www.wydawnictwo.wsb.pl/informacje-dla-recenzentow](http://www.wydawnictwo.wsb.pl/informacje-dla-recenzentow)

Redaktor naczelny czasopisma / Editor-in-chief

*dr hab. Magdalena Majchrzak, prof. WSB w Poznaniu*

Redaktor naukowy (tematyczny) / Scientific (Theme) editor

*dr Andrzej Kokiel*

Redaktor statystyczny / Statistical editor

*dr Rafał Czyżycki*

Weryfikacja abstraktów angielskich / English abstracts revised by

*Grzegorz Grygiel*

Redaktor prowadzący / Text editor

*Elżbieta Turzyńska*

Redakcja, skład i łamanie / Copyedited and typeset by

*Adriana Staniszevska*

Projekt okładki / Cover design by

*Jan Ślusarski*

Publikacja finansowana przez Wyższą Szkołę Bankową w Poznaniu.

Publication financed by the WSB University in Poznan.

Wersja pierwotna – publikacja drukowana / Source version – print publication

Nakład: 150 egz. / Circulation: 150 copies

© Copyright by Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, 2018

ISSN 2084-0152

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu

ul. Powstańców Wielkopolskich 5, 61-895 Poznań, tel. 61 655 33 99, 61 655 32 48

e-mail: [wydawnictwo@wsb.poznan.pl](mailto:wydawnictwo@wsb.poznan.pl), [dzialhandlowy@wsb.poznan.pl](mailto:dzialhandlowy@wsb.poznan.pl), [www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl](http://www.wydawnictwo.wsb.poznan.pl)

Druk i oprawa / Printed and bound by Zakład Poligraficzny Moś i Łuczak, Poznań

## Spis treści

<b>Wstęp</b> ( <i>Andrzej Kokiel</i> ) .....	9
--	---

### **Zarządzanie jako proces doskonalenia relacji społeczno-zawodowych i rozwoju organizacji**

#### **Jan Nikołajew, Michał Urbas**

Odra jako obszar aktywności społeczno-zawodowej – perspektywa socjologiczna ..	13
--	----

#### **Małgorzata Matlegiewicz**

Biznes agroturystyczny – niewykorzystany potencjał Doliny Dolnej Odry na przykładzie powiatu gryfińskiego .....	25
--	----

#### **Mirosław Machnacki**

Rachunkowość a zrównoważenia ekonomiczno-ekologiczne przedsiębiorstw na przykładzie gospodarstw rolnych .....	45
--	----

#### **Vyacheslav Shcherbina, Elena Popova, Ludmila Sadovnicova**

The Population-Selection Model of Organization Development and the Scope of its Application .....	57
--	----

#### **Nadezhda Arkhipova, Olga Sedova**

Sprawy socjalne pracowników jako czynnik społecznej odpowiedzialności pracodawcy wobec pracowników w perspektywie doskonalenia procesu zarządzania	79
---	----

#### **Ekateryna Anisimova, Ludmila Sadovnicova**

Rola lidera w tworzeniu odpowiedzialności społecznej za pracowników i rozwój organizacji .....	85
---	----

#### **Лариса Ткачук, Мирослава Ткачук**

Ціннісно-орієнтоване управління в системі менеджменту закладу вищої освіти	93
--	----

#### **Ярослав Співак**

Цінності у професійній структурі підготовки майбутніх соціальних робочих для розвитку соціального та професійного потенціалу .....	105
---	-----

**Ірина Дарманська**

Роль інноваційних технологій у процесах реструктуризації системи формування управлінської компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти ..... 111

**Надія Дячок**

Верторивпливу освітнього середовища університету на формування професійної мобільності майбутніх фахівців ..... 127

**Znaczenie instytucji edukacyjnych i wychowawczych  
w procesie rozwoju kompetencji młodego człowieka**

**Ахммад М. Карам**

Соціальне виховання студентів у процесі їх професійної підготовки ..... 137

**Тетяна Кочубей, Антоніна Штурба**

Нормативно-правові засади шкільного освітнього процесу в Канаді ..... 145

**Ірина Демченко, Олександр Безлюдний**

Функції професійної діяльності педагога в умовах інклюзивної освіти ..... 155

**Людмила Іщенко**

Педагогічні умови розвитку креативності старших дошкільників ..... 165

**Ольга Рябошапка**

Основні напрями виховання у дітей 6-річного віку поважного ставлення до батьків ..... 177

**Olha Butenko, Olha Voiedylo**

Psychological-Pedagogical Diagnostics of the Formation of Gender Relations in Children 5-6 Years Old ..... 185

**Леся Карнаух, Оксана Авраменко**

Засоби масової інформації як чинник гендерної соціалізації дошкільників ..... 197

**Людмила Бегас**

Використання логопсихотерапевтичних впливів в роботі із заїкуватими дітьми ..... 209

**Recenzenci „Studiów Zarządzania i Finansów Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu” nr: 12/2017, 13/2017, 14/2018, 15/2018** ..... 215

**Wymogi edytorskie Wydawnictwa WSB w Poznaniu** ..... 217

## Contents

<b>Introduction</b> ( <i>Andrzej Kokiel</i> ) .....	9
<b>Management as a Process of Improving Social and Professional Relations and Organization Development</b>	
<b>Jan Nikolajew, Michal Urbas</b>	
The Oder River as an Area of Socio-Professional Activity .....	13
<b>Malgorzata Matlegiewicz</b>	
Agritourism – an Unexploited Potential of the Lower Oder Valley: The Case of Gryfino District .....	25
<b>Mirosław Machnacki</b>	
Accounting and Economic and Ecological Sustainability of Enterprises: The Case of Agricultural Farms .....	45
<b>Vyacheslav Shcherbina, Elena Popova, Ludmila Sadovnicova</b>	
The Population-Selection Model of Organization Development and the Scope of its Application .....	57
<b>Nadezhda Arkhipova, Olga Sedova</b>	
Social Issues of Employees as a Factor of the Employer’s Social Responsibility Towards Employees as an Element of Improving the Management Process .....	79
<b>Ekateryna Anisimova, Ludmila Sadovnicova</b>	
The Population-Selection Model of Organization Development and the Scope of its Application .....	85
<b>Лариса Ткачук, Мирослава Ткачук</b>	
Value-Oriented Management in the Management System of Higher Education .....	93
<b>Ярослав Співак</b>	
Values in the Professional Structure of Preparing Future Social Workers for the Development of the Human Social and Professional Potential .....	105

**Ірина Дарманська**

The Role of Innovative Technologies in the Restructuring of the System of Forming Managerial Competences of Future Managers of Institutions of General Secondary Education ..... 111

**Надія Дячок**

The Impact of the Educational Environment on the Formation of Professional Mobility of Future Professionals ..... 127

**The Importance of Educational Institutions  
in the Process of Developing Competences of a Young Person**

**Ахммад М. Карам**

Social Education of Students in the Process of their Professional Training ..... 137

**Тетяна Кочубей, Антоніна Штурба**

Legislation Concerning the Educational Process in Canadian Schools ..... 145

**Ірина Демченко, Олександр Безлюдний**

Functions of the Teacher's Professional Activity in Inclusive Education ..... 155

**Людмила Іщенко**

Pedagogical Conditions of Creativity Development in Older Preschool Children ..... 165

**Ольга Рябошапка**

The Main Directions of Education in 6-Year-Old Children in Developing Respect for Parents ..... 177

**Olha Butenko, Olha Voiedylo**

Psychological-Pedagogical Diagnostics of the Formation of Gender Relations in Children Aged 5-6 ..... 185

**Леся Карнаух, Оксана Авраменко**

Media as a Factor in Pre-School Gender Socialization ..... 197

**Людмила Бегас**

Use of Speech Therapy in the Work with Stuttering Children ..... 209

**Reviewers of "The WSB University in Poznan Studies in Management and Finance" issues: 12/2017, 13/2017, 14/2018, 15/2018** ..... 215

**The WSB University Press Instructions for Authors Submitting Their Contributions in English** ..... 218



## Wstęp

Region rozumiany jako obszar o określonych cechach gospodarczych, społecznych i przyrodniczych ma właściwy sobie potencjał. Jego rozwój zależy od świadomości decydentów oraz przyjętej strategii, czyli szeregu działań opartych na myśleniu, które cechuje innowacyjność i twórcze podejście do posiadanych zasobów.

Z kolei proces restrukturyzacji jest zmianą struktury gospodarczej, która ma doprowadzić do poprawy wydajności oraz funkcjonalności organizacji czy regionu. Wiąże się zatem z usprawnieniem procesów realizacji celów. Jest naturalnym mechanizmem odpowiadającym na zmieniające się warunki ekonomiczne. Proces ten pozwala dostosować potencjał do nowych wyzwań. Ważnym jego etapem jest zarządzanie, czyli planowanie, organizowanie, przeprowadzenie i kontrolowanie aktywności ludzkiej. Cykl ten rozpoczyna się od myśli, która poprzez działalność człowieka jest urzeczywistniana, a następnie oceniana. Współcześnie w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości jest to działanie wymagające wiedzy, umiejętności i intuicji. Zarządzanie stało się sztuką balansowania pomiędzy celami organizacji a oczekiwaniami pracowników. Niemniej zarysowany podział jest pozorny, wymaga bowiem połączenia celów organizacji z celami pracowników, które w istocie stanowią jedność na poziomie sukcesu, czyli osiągnięcia przyjętych założeń.

Złożoność tej problematyki wskazuje na potrzebę interdyscyplinarnego podejścia do zarządzania procesem restrukturyzacji gospodarczej regionu. Począwszy od ich rozpoznania, poprzez planowanie i wdrażanie, aż po finansowanie. Przedstawione w tomie artykuły pokazują, jakim potencjałem dysponują regiony i jak ważne jest jego wykorzystanie w rozwoju gospodarczym. Z jednej strony rzeka Odra, która została ukazana w perspektywie aktywności społeczno-zawodowej, z drugiej – gospodarstwo rolne i jego finansowanie w celu zbilansowania dwóch obszarów: ekonomii i ekologii. W kolejnych artykułach poruszono kwestię zarządzania poprzez wartości potencjałem organizacji, niezależnie od jego spe-

cyfiki. Człowiek i jego dobro stają się ważnym obszarem troski firmy o pracownika. Jest to koncepcja, która coraz wyraźniej wpisuje się w pejzaż współczesnej rzeczywistości. Nie tylko wynagrodzenie, lecz także klimat w organizacji jest ważną kwestią w zarządzaniu. Nie ma bowiem sukcesu organizacji bez poczucia spełnienia i satysfakcji pracownika. Artykuły zawarte w kolejnej części poruszają zagadnienia szeroko rozumianego szkolnictwa. Dotyczą one m.in. zarządzania, finansowania i doskonalenia systemu kształcenia oraz przygotowania kadr. Mówiąc o zarządzaniu strategicznymi obszarami gospodarki, system ten można uznać za fundamentalny dla rozwoju cywilizacyjnego, ekonomicznego i społecznego. Kreatywność wiąże się bowiem z innowacyjnością, a rozwój z postępowaniem determinowanym wiedzą.

Pragnę podziękować wszystkim autorom artykułów, recenzentom, redaktorom, a także pracownikom wydawnictwa za wkład w powstanie kolejnego zeszytu naukowego. Jego wydanie to w zamyśle strategia oparta na wiedzy, a wiedza to nieograniczony potencjał, który – dobrze wykorzystany – zapewnia postęp cywilizacyjny i równowagę w relacjach społecznych we wszystkich obszarach życia człowieka.

*dr Andrzej Kokieli*

**Zarządzanie jako proces doskonalenia  
relacji społeczno-zawodowych  
i rozwoju organizacji**



## Jan Nikolajew

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu  
Katedra Nauk Społecznych w Szczecinie  
orcid.org/0000-0001-7004-5296  
e-mail: jan.nikolajew@wsb.szczecin.pl  
phone: +48 91 422 46 30

## Michał Urbas

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu  
Katedra Nauk Społecznych w Szczecinie  
orcid.org/0000-0002-0998-7257  
e-mail: michal.urbas@wsb.szczecin.pl  
phone: +48 91 422 46 30

# Odra jako obszar aktywności społeczno-zawodowej – perspektywa socjologiczna

**Streszczenie.** Odra jako rzeka daje wiele możliwości i wyznacza kierunki aktywności społeczno-zawodowej. Zapewnia to nie tylko cykl życia rzeki, lecz także środowisko fizyczne kształtujące rozwój społeczny, środowisko polityczne, które decyduje o rozwoju społecznym, oraz aspekty kulturowe, w tym systemy komunikacji w społeczności lokalnej. Obecnie większość form aktywizacji opiera się na przepływie informacji oraz rozwoju wiedzy, zarówno teoretycznej, jak i praktycznej, która wyzwala innowacyjność. Celem artykułu jest przedstawienie wpływu Odry na rozwój gminy i miasta Szczecin oraz jego wizerunek zarówno w skali kraju, jak i Europy. Podano też przykłady aktywizacji społecznej i zawodowej wokół Odry, powodujące tworzenie tysięcy stoisk i sklepików, które dostarczają dodatkowej pracy, zwiększają atrakcyjność społeczno-zawodową i potencjał organizacyjny Szczecina, a co najistotniejsze – przynoszą korzyści gospodarcze w postaci dodatkowego strumienia pieniężnego.

**Słowa kluczowe:** aktywizacja społeczna i zawodowa, społeczności lokalne, regionalizacja, tożsamość

## 1. Wprowadzenie

Rzeka Odra to nie tylko środowisko naturalne, lecz także obszar (region) o specyficznych cechach kulturowych mieszkańców poszczególnych miast oraz gmin i powiatów położonych wzdłuż jej biegu, co odróżnia je od szerzej rozumianej kultury narodowej. Ta odrębność mentalno-kulturowa usankcjonowana cyklem życia Odry odzwierciedla się w świadomości mieszkańców i działaniach gospodarczych – głównie w gospodarce żeglujowej i związanej z tym aktywności

zawodowej i społecznej. Zróżnicowane oddziaływanie Odry na życie społeczności lokalnych, ich tożsamość i kulturę jest warunkiem samostanowienia i innowacyjności.

Odra jako obszar aktywności społeczno-zawodowej ma określone właściwości społeczno-gospodarcze, które przejawiają się w wymiarze przestrzennym i kulturowym. Dotyczy to takich sfer, jak gospodarka i żegluga śródlądowa miast i gmin położonych nad Odrą oraz przemysł portowy, przeładunkowy i przetwórczy. Oddziaływanie na żeglugę śródlądową, w ramach której funkcjonują porty rzeczne, szkolnictwo żeglugowe oraz aktywność społeczno-zawodowa, prowadzi bezpośrednio do kształtowania więzi społecznych i zawodowych [Woźniak 2000].

Odpowiedzialność za rozwój gmin i miast usytuowanych wzdłuż Odry spoczywa na władzach lokalnych, generując nowe zadania. Rola ta nie polega tylko na przyciąganiu nowych inwestycji i przedsiębiorców, ale na dbaniu o istniejących, by mogli się dalej rozwijać. Tak pragmatyczne ujęcie ma wymiar społeczny, ekonomiczny, polityczny, instytucjonalny i kulturowy [Erenc 2011].

Istotne wydaje się zagadnienie wzajemnych oddziaływań człowiek–praca. Ma to miejsce w obrębie społeczności lokalnej, gdyż rzadko zdarza się, by jednostki lokalne miały zwolenników poza tą społecznością. Podstawą jest tu orientacja na rzekę, w tym przypadku Odrę. Ludzie zamieszkujący te tereny ograniczają się zwykle do problemów lokalnych, rzadziej poświęcają czas i energię całemu społeczeństwu lub są zorientowani na świat zewnętrzny.

Warto więc zastanowić się, w jaki sposób na perspektywę lokalną i spojrzenie na świat zewnętrzny oddziałuje Odra. Jak rzeka stymuluje aktywność zawodową i społeczną mieszkańców Szczecina i jak silny wywiera na nich wpływ?

## 2. Aktywność w ujęciu socjologicznym

Być aktywnym oznacza, że jest się bardziej czynnym w danej przestrzeni, czy to gospodarczej, czy społecznej. Termin „aktywizacja” należy zaś rozumieć jako zespół czynników pobudzających do działania, które czynią jednostkę aktywniejszą, zwiększając jej dynamiczność i zapał [Doroszewski 1980]. W tego typu rozważaniach istotny jest pragmatyzm, który zakłada oddziaływanie wielu zmiennych zakorzenionych w konkretnych działaniach i wartościach użytkowych. Podejście to odwołuje się do zasad zdrowego rozsądku w czasach szybkich zmian społecznych i technologicznych [Marshall 2008]. Podobnie jest w przypadku Odry jako obszaru aktywności społeczno-zawodowej. W ujęciu pragmatycznym rzeka daje ludziom pracę, utrzymanie, wyżywienie, zapewnia aktywność wypoczynkową, sportową, kulturalną, polityczną, społeczną, militarną i strategiczną. Ludzka wiedza powinna być zatem wykorzystywana do odnalezienia się w środowisku i rozwiązywania problemów.

Jak Odra wpływa na kształtowanie postaw, przede wszystkim społeczno-zawodowych? Socjologowie, a także przedstawiciele innych dyscyplin społecznych określają swoistość danego zawodu na podstawie czynności wynikających z podziału pracy, opartych na określonych umiejętnościach i kwalifikacjach o pewnych celach zarobkowych. Można zatem przyjąć, że Odra ze swej natury wymusza zdobywanie różnych umiejętności i kwalifikacji, umożliwiających aktywność zawodową. Najbardziej widocznym obszarem takiej pracy jest żegluga i porty rzeczne.

Na Odrze koncentruje się społeczność lokalna, mając wspólny punkt odniesienia. Pojawiają się też grupy obce, które w określonym czasie i w pewnych okolicznościach uczestniczą w życiu społeczności lokalnej, np. zagraniczni turyści przy okazji wielkich wydarzeń organizowanych wzdłuż Odry. Ma to ogromne znaczenie dla utrzymania charakteru społeczności nadrzecznych, ich stabilności i stopnia przystosowania do środowiska rzeki.

Podstawę aktywności społeczno-zawodowej stanowi rzeka, jej wyrazistość, klimat oraz aura, na które zorientowani są mieszkańcy, zarówno w wymiarze lokalnym i krajowym, jak i międzynarodowym. Proces aktywizacji stanowi zaś oś tematyczno-symboliczną, która łączy różne elementy wychowawczo-propagandowe, a „konkretne wydarzenie – bogate w szczegóły i okoliczności – służy jako prototyp, model pomagający ludziom przybliżyć je do tego świata, w którym żyją” [Merton 2002]. W odniesieniu do procesów gospodarczych można powiedzieć za Robertem Mertonem, że polityczne, społeczne i ekonomiczne produkty uboczne w wieloraki sposób oddziałują na strukturę społeczną, zaś pożytki, jakie z nich płyną, czynią je narzędziami społecznego wpływu [Merton 2002: 595].

Może to oznaczać, że Odra funkcjonuje jako system odniesienia, który reguluje życie jednostek oraz wpływa na ich postawy i zachowania. O takich postawach decyduje interes, jaki ma społeczność lokalna i poszczególni jej członkowie skupieni wokół rzeki. Interes jest pojęciem dobrze opisanym w literaturze przedmiotu i często używanym w naukach społecznych. Edmund Wnuk-Lipiński podaje trzy definicje interesu widziane z pozycji społecznej. Po pierwsze, jest to ujęcie liberalne jako jedna z ocen rzeczywistości; po drugie, historyczne uwarunkowania, po trzecie, postawy pluralistyczne wyrażające różnorodność. Interes oznacza więc sytuację, która pozwala na osiągnięcie jakichś korzyści przez grupę lub jednostkę [Wnuk-Lipiński 2008: 183-184]. Interesy związane z Odrą i społecznością lokalną są zatem ze sobą powiązane tak, że działania w jednej przestrzeni wywołują skutki także w tej drugiej. W praktyce oznacza to, że Odra stanowi dobro publiczne, z którego może korzystać każdy członek społeczności nadrzecznej, nie odbierając tego innym. Rzeka stanowi bowiem wspólny zasób, który kosztuje tyle samo, niezależnie od tego, ile osób i jak z niej korzysta. Na tym obszarze tworzą się też relacje między ludźmi i grupami interesów oraz władzami samorządowymi.

Zagadnienie realizacji interesów jest rozważane w kategoriach ekonomiczno-społecznych. Przyjmuje się, że obszar nadrzeczny stanowi miejsce, w którym dokonuje się wymiana dóbr i usług, czyli wymiana handlowa. Nie inaczej jest w przypadku Odry, gdzie można wyodrębnić kilka takich płaszczyzn, np. rynek pracy, rynek pracodawców, rynek konsumentów, rynek kapitałowy oraz rynek edukacji, w tym szkolnictwo zawodowe oraz możliwości zdobywania kwalifikacji niezbędnych do pracy na barkach oraz w portach rzecznych. Rynek pracy obejmuje pracowników oraz instytucje zajmujące się aktywizacją zawodową. Rynek pracodawców to wszelkie przedsiębiorstwa dające pracę. Rynek konsumentów to nabywcy towarów i usług, a rynek kapitałowy to banki i instytucje finansowe. Z kolei rynek edukacji zajmuje się kształceniem kadr i pracowników oraz tworzeniem nowych technologii. W tej kategorii cała przestrzeń jest ukształtowana w wyniku procesów historycznych i kulturowych, a także funkcjonalną-strukturalnej wymiany dóbr i usług, która podlega ciągłemu rozwojowi ekonomicznemu.

Odrę, jako domenę aktywizacji społeczno-zawodowej, należy rozważać także z perspektywy historycznej. Wystarczy spojrzeć na ilustracje i fotografie z przełomu XIX i XX w. i od razu widać pełną życia działalność związaną z rzeką oraz mechanizmy rozwoju rynku, handlu i społeczności zamieszkującej ten teren. Pozwala to lepiej zrozumieć relacje wśród ludności, układy odniesienia i wpływy oraz to, jakie dobra mają znaczenie, jaki przemysł lub branże są dominujące, oraz w czym ludność odnajdywała się w przeszłości i w czym odnajduje się obecnie. To kształtuje charakter wymiany handlowej, orientację gospodarczą, a także odpowiedzialność za Odrę jako miejsce integracji i kształtowania stosunków społecznych. Na tej podstawie można stwierdzić, że obszar Odry spełnia trzy funkcje. Po pierwsze, integruje społeczność, jest łącznikiem zarówno w sferze fizycznej, jak i psychicznej. Kształtuje sposób myślenia, identyfikacji i zachowań, a także charakter przedsiębiorstw i organizacji działających wokół i na rzecz Odry. Po drugie, jest inspirująca, bo pobudza do działania i aktywizuje ludzi. Inspiracje dotyczą nie tylko sfery rynku czy gospodarki żeglugowej lub morskiej, turystycznej, lecz także intelektualnej, emocjonalnej, które wpływają na uczucia i zachowania. Po trzecie, zabezpiecza byt i zapewnia rozwój gospodarczy miejscowej ludności [Byłok, Sikora i Sztumska 2001: 10-44].

Dzięki temu ludność jest silnie związana z rzeką, która przepływa przez obszar jej zamieszkania. Przy różnych okazjach (np. Dni Morza, Dni Odry) wokół rzeki gromadzi się tłum ludzi niezwiązanych ze sobą, ale zbiorowo reagujących na te wydarzenia, gdyż są one związane z realizacją ich potrzeb i interesów. Wtedy mogą się zaprezentować nie tylko organizacje samorządowe lub państwowe, gospodarcze czy handlowe, ale także organizacje obywatelskie, pozarządowe. Takie inicjatywy powstają po to, by rozwiązywać problemy społeczne, pomagać realizować się innym oraz prowadzić rozmowy o sprawach bliskich wszystkim członkom danej organizacji czy obszaru działania. Jednak aktywność wokół rzeki



to nie tylko biznes, inicjatywy gospodarcze i kulturowe, lecz i lokalna polityka (również w ujęciu strategicznym dla kraju) wraz z lokalnymi partiami politycznymi. Każda partia polityczna jest częścią większej całości. Celem lokalnych partii politycznych, bez względu na orientację, jest wykorzystanie zasobów i funkcji Odry na rzecz mieszkańców, których reprezentują. Trudno znaleźć lokalnego polityka, który nie brałby pod uwagę uwarunkowań przestrzenno-geograficznych Odry, która przecina miasto. Odra jako obszar aktywizacji społeczno-zawodowej wpływa także na zmniejszenie poczucia marginalizacji i wykluczenia społecznego, które to problemy dotknęły znaczną część mieszkańców po upadku dużego przemysłu oraz stoczni. Mogą oni uczestniczyć w każdym wielkim wydarzeniu, które jest organizowane dzięki Odrze, bez względu na to, czy żyją na peryferiach, czy są zmarginalizowani lub wykluczeni społecznie, bo mają oni możliwość korzystać z życia lokalnego na równi z resztą społeczeństwa. Wykluczenie społeczne i marginalizacja mają przyczyny w samym systemie. Są to np. niedopasowanie do potrzeb rynku, deficyt kulturowy oraz indywidualne błędne decyzje, osobiste dramaty, niesprawność fizyczna, umysłowa, przypadki losowe czy nałogi, a także transformacja systemowa. Warto przypomnieć, że obszar Odry stanowi dobro publiczne, a każdy członek społeczności lokalnej może z niego korzystać [Wnuk-Lipiński 2008: 222-285].

Można na tej podstawie wnioskować, że Odra ma zasadniczy wpływ na zachowania konsumpcyjne, aktywizację i wartości w społeczności lokalnej. Każda jednostka podlega oddziaływaniu kultury. Jak pisał Florian Znaniński, oddziaływanie struktury kulturowej na strukturę społeczną dokonuje się najczęściej poprzez wartości, modele postaw, wzory kulturowe i systemy ideologiczne [Znaniński 1971]. Wzór kulturowy to określony wzorzec wartości powiązany z normą postępowania i odnoszący się do konkretnej rzeczywistości społecznej [Znaniński 1971: 507]. Według lokalnych obserwatorów większość życia kulturalnego osób mieszkających w pobliżu Odry toczy się właśnie w okolicy rzeki. Tam są organizowane występy artystyczne, wystawy oraz wykładane są leżaki na miejskiej plaży. Kursują tramwaje wodne, a bulwary tętnią życiem, wypełnione tłumem dorosłych, młodzieży i dzieci. To także dobre miejsce na wypoczynek, ruch, uprawianie sportu i rekreacji, jak również spędzenie czasu w dobrej restauracji czy kawiarni. Kultura miejsca ma wpływ na zachowania nabywcze jednostek, czyli dostosowanie sposobu użytkowania do panujących zwyczajów, utrwalonego sposobu zachowania i nawyków oraz zaspokajania potrzeb [Bylko, Sikora i Sztumska 2001: 144-164]. Odra jako obszar aktywizacji oferuje różne wartości: poznawcze (umiejętności, wiedza, kwalifikacje); moralno-emocjonalne (przynależność światopoglądowa, doznawanie silnych uczuć); prestiżowe (znaczenie w hierarchii społecznej); rozrywkowe, materialne i społeczne (samorealizacja, konsumpcja, komfort materialny, układy, relacje międzyludzkie, ocena jednostki przez innych). Umiejdzynarodowienie Odry jest szczególnie widoczne po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej.

### 3. Aktywność społeczno-zawodowa

Współczesny świat cechuje powstawanie światowych rynków i współzależności społecznych, rozumianych w kategoriach lokalnych i globalnych. Anthony Giddens mówi o globalizacji w odniesieniu do współzależności różnych społeczeństw, regionów i państw. Wiąże się to z koncepcją globalnej wioski Marshalla McLuhana [1962], który uważa, że dzięki elektronicznym środkom komunikacji świat stanowi małą społeczność. W tym obrazie świata należy szukać odpowiedzi na pytanie o aktywizację społeczno-zawodową. Globalizacja oznacza, że żyjemy w „jednym świecie”, a co za tym idzie – wszyscy stajemy się zależni od siebie. Nikogo już nie dziwi młodzież czy dorośli, którzy przez telefony komórkowe komunikują się ze znajomymi na całym świecie. Dzisiejsze smartfony pełnią rolę „centrum dowodzenia”, bo umożliwiają m.in. przeprowadzanie operacji bankowych i giełdowych, robienie zdjęć, pisanie tekstów, publikowanie w Internecie, lokalizację, oglądanie telewizji, słuchanie radia, rezerwowanie i kupowanie biletów, kształcenie się. W telefonie dostępne są technologie, które do niedawna zarezerwowane były tylko dla wojska, np. GPS. Jednak procesy ekonomiczne stanowią tylko część globalizacji. Globalizacja jest wynikiem współdziałania czynników politycznych, społecznych, kulturowych i ekonomicznych. Bez woli politycznej nie byłoby otwarcia na świat, a bez zmian technologicznych – rozwoju, innowacyjności i społecznych przeobrażeń kulturowych. Aktywność ludzka również została oparta na technice i nowoczesnych technologiach teleinformatycznych. Przyczyną takiego postępu globalizacji jest m.in. szybkie wdrażanie osiągnięć informatyki i technik telekomunikacyjnych, nieustanne zmiany polityczne, rozwój koncepcji integracji, wiedzy, a także spadek kosztów transportu i komunikacji, gdyż postęp technologiczny znosi granice w handlu międzynarodowym [Giddens 2010: 77-97].

W ujęciu socjologicznym aktywność społeczna i aktywność zawodowa przynoszą wymierne i niewymierne korzyści. Na przykład pieniądze z tytułu pracy są źródłem utrzymania, aktywność jest zaś sposobem wykorzystania umiejętności i zdolności. Jedna i druga forma urozmaica jednostce życie codzienne, pozwala zmieniać otoczenie i sprzyja nawiązywaniu kontaktów społecznych oraz budowaniu poczucia własnej wartości i stabilizacji w tożsamości społecznej. Aktywność społeczno-zawodową kształtują trzy zasadnicze zmienne: środowisko fizyczne odpowiadające za rozwój społeczno-zawodowy; środowisko polityczne, które decyduje o rozwoju społecznym i zawodowym; czynniki kulturowe, w tym systemy komunikacji w społecznościach lokalnych. Obszar Odry determinuje aktywność jednostki dzięki istnieniu tych trzech czynników. Aktywność zawodowa (praca) jest częścią większego systemu zawodowego, a nowoczesny przemysł bezustannie się zmienia. Można to zaobserwować w firmach okołoportowych, w których

brak innowacyjności czy wdrażania nowych technologii powoduje bankructwo i wypadnięcie z rynku. Nowoczesna technika wykorzystuje naukę do produkcji narzędzi pozwalających zwiększyć wydajność, jest to zatem aktywność oparta na wiedzy, która zależy głównie od rozwoju i innowacyjności. Wzrost jest natomiast oparty na informacji, bo na rynku liczy się ten, kto wie pierwszy i więcej, oraz na wiedzy, tak teoretycznej, jak i praktycznej, która wyzwala innowacyjność. Inwestycje w gospodarkę opartą na wiedzy pochłaniają obecnie znaczną część budżetów firm i organizacji, w których środki są wydawane np. na kształcenie, oprogramowanie, badania i rozwój, a to przyczynia się do automatyzacji pracy. Procesy automatyzacji z jednej strony wywołują uczucie alienacji w miejscu pracy (np. przy taśmach produkcyjnych, w magazynach), a z drugiej dają poczucie kontroli nad obowiązkami i produkcją. Techniki informacyjne niosą nowe możliwości działania, m.in. w środkach przekazu, kształceniu, projektowaniu, reklamie oraz swobodnym stylu pracy – już pół wieku temu McLuhan twierdził, że nowe media nie są pomostem między człowiekiem a naturą; są naturą, to one są realnym światem i dowolnie go przeobrażają [McLuhan 1969].

Odra jako rzeka jest jedną z głównych europejskich i polskich śródlądowych dróg wodnych. To najdłuższa rzeka Polski, stanowiąca inspirację dla naukowców, przedsiębiorców i artystów, którzy mieszkają wzdłuż jej brzegu. To także miejsce aktywizacji gospodarczej, na którą składa się działalność jednostek transportowych, kutrów połowowych, zespołów obsługujących port w Szczecinie (holowniki, jednostki pomocnicze, pilotowe, statki pasażerskie). Historia transportu na Odrze sięga dawnych czasów – XII w., kiedy to budowano pierwsze śluzy, organizowano transport płodów rolnych i kopalin oraz z czasem stopnie wodne, jaz iglicowy, komory śluzowe. Transport śródlądowy pozostaje jednym z najtańszych, a zarazem jest najbardziej przyjazny dla środowiska naturalnego. Odrzańska Droga Wodna wciąż ma w sobie potencjał rozwoju: różne rodzaje gleb do wykorzystania w rolnictwie, bogata fauna i flora, gęsta sieć rzeczna. Z biegiem lat różne uwarunkowania polityczne, historyczne i geograficzne określiły jej obecny społeczno-kulturowy kształt. Wiąże się to ze zmianą państwowości i przekształceniem krajobrazów.

Przykładem aktywności społeczno-zawodowej związanej z obszarem Odry w Szczecinie są organizowane parady żaglowców pod nazwą „The Tall Ships Races” (Zlot Wielkich Żaglowców; poprzednie edycje w latach 2007, 2013, 2017, kolejna będzie w 2021 r.), z których każda miała ogromny wpływ na rozwój gminy i miasta Szczecin oraz jego wizerunek, zarówno w skali kraju, jak i Europy. W organizację i obsługę zaangażowane są dziesiątki firm i instytucji, a wśród nich: spółki miejskie, jednostki budżetowe, firmy żeglugowe, portowe i sam port. Ponadto firmy porządkowe i odpowiedzialne za ochronę i bezpieczeństwo, wszelkie instytucje związane z ratownictwem i systemami zabezpieczeń i zarządzania kryzysowego, przedsiębiorcy z branży turystycznej, hotelarskiej i gastronomicz-

nej. Nie wspominając już o logistyce, transporcie, komunikacji, obsłudze. Przez trzy dni trwania wydarzenia w działania zaangażowana jest większość branż działających w Szczecinie oraz dziesiątki organizacji pozarządowych. Tysiące stoisk i sklepików to dodatkowe miejsca pracy i dodatkowe wynagrodzenia, które zwiększają atrakcyjność społeczno-zawodową. Ten potencjał organizacyjny przynosi korzyści gospodarcze w postaci dodatkowego strumienia pieniądza, generowanego przez firmy, opłaty, turystów i społeczność lokalną. Warto też wspomnieć o gminach i miastach, które współpracują w czasie tego wydarzenia, oraz o przedsiębiorcach z ich terenu.

Na zakończenie Zlotu Wielkich Żaglowców przygotowywane są różnego rodzaju podsumowania i statystyki, a także prowadzone badania ankietowe, z których wnioski można znaleźć w licznych raportach i publikacjach. Jeden z takich raportów jest dostępny w gminie i mieście Szczecin. Już na wstępie jest zapis, że „raport opracowali eksperci z firmy badawczej Zarzecki, Lasota i Wspólnicy. W tym celu autorzy dokumentu prowadzili szeroko zakrojoną ankietyzację, zarówno wśród mieszkańców, jak i turystów krajowych i zagranicznych oraz przedsiębiorców stałych i tymczasowych. W jej toku przepytano ponad 2000 osób. Badacze przeanalizowali także dokumenty organizatorów i podmiotów zaangażowanych w przygotowanie i przebieg imprezy. Wnioski są bardzo zadowalające. Pierwsza impreza w roku 2007 była w naszej ocenie strzałem w dziesiątkę, stąd kontynuacja. Druga, sprzed kilku lat, była równie udana. Trzecia była jeszcze lepiej oceniana – powiedział prof. Dariusz Zarzecki odpowiedzialny za przygotowanie raportu. 94% ankietowanych szczecinian i aż 98% przyjezdnych oceniło, że Szczecin właściwie przygotował się do organizacji tegorocznego finału” [Szczecin TSR 2017]. Można więc stwierdzić, że nie ma lepszej formy aktywizacji mieszkańców do realizacji i uczestnictwa w jednym przedsięwzięciu. Bardzo ciekawe są wnioski i opisy zawarte w raporcie. Autorzy wyszczególniają, jakie korzyści osiąga Szczecin – są to korzyści bezpośrednie w postaci dochodów gminy, zyski prywatnych podmiotów oraz spółek i jednostek miejskich, a także dochód pracowników. Powoduje to redystrybucję pieniądza, czyli napływ do gospodarki efektów wzmożonej konsumpcji i inwestycji, wpływy z podatków PIT i CIT, zysków podmiotów gospodarczych oraz wzrostu wynagrodzeń pracowników. Są też korzyści pośrednie, czyli wzrost potencjału gospodarczego, poprawa wizerunku w samym mieście, regionie, kraju i za granicą [Zarzecki, Lasota i in. 2017]. Dla przykładu słowa organizatora: „wydarzenie spotkało się także z szerokim echem w świecie żeglarskim. Potwierdziła to m.in. ostatnia doroczna konferencja Sail Training International w Bordeaux we Francji. Szczecin był na niej chwalony przez organizatora samego wyścigu i inne porty. Prócz tego podczas konferencji szef STI jednoznacznie stwierdził, że szczeciński finał regat był drugą co do wielkości imprezą tego typu na świecie, zaraz po Bostonie. [...] Turystyka wodna z uwagą na zróżnicowanie i bogactwo rodzaju akwenów i cieków

wodnych, liczne inwestycje w jej rozwój samorządów z udziałem środków RPO oraz umiejętną promocję staje się wiodącym produktem Pomorza Zachodniego” [Szczecin TSR 2017].

Wydaje się, że tak ogromnej imprezy nie da się powtórzyć, ale są też inne, np. Dni Morza, Światowe Dni Morza czy Kongres Morski. Są to wydarzenia, które bez Odry nie miałyby miejsca w Szczecinie. Obszar Odry jest tu czynnikiem kluczowym, bo fizycznie i mentalnie łączy z morzem. Spotkaniom ludzi z branży morskiej, żeglugi śródlądowej, kadry naukowo-dydaktycznej uczelni wyższych, a także innych poziomów nauczania towarzyszą wydarzenia kulturalne, estradowe, statki, żaglowce oraz wymiana doświadczeń i zawieranie nowych kontraktów i zleceń. W ten klimat aktywizacji społeczno-zawodowej idealnie wpisuje się Kongres Morski, który w 2018 r. miał szóstą edycję. Dla przykładu na V Kongresie Morskim poruszane były takie tematy, jak: „Śródlądowe drogi wodne w zrównoważonym systemie transportowym kraju”, „Rzeka w biznesie – korzyści ekonomiczne żeglownej rzeki”, „Kształcenie zawodowe w żegludze śródlądowej – szanse i perspektywy rozwoju”. Uczestniczyło w nim 892 przedstawicieli różnych środowisk oraz 334 firmy i instytucje. Każdorazowo na zakończenie formułowane są wnioski i postulaty, m.in.: „Niezbędne jest podejmowanie działań zwiększających świadomość i wiedzę społeczności lokalnych na temat transportu wodnego śródlądowego”. Średnio podczas trzech dni Kongresu odbywa się ponad 60 spotkań, debat i prelekcji, w których udział bierze prawie 600 osób. „Turystyka wodna z uwagi na zróżnicowanie i bogactwo rodzaju akwenów i cieków wodnych, liczne inwestycje w jej rozwój samorządów z udziałem środków RPO oraz umiejętną promocję staje się wiodącym produktem Pomorza Zachodniego” [Federacja KM 2017].

Kolejna inicjatywa pobudzająca mieszkańców obszaru Odry to Dni Odry w Szczecinie. Wydarzenie to aktywizuje nie tylko mieszkańców Szczecina, lecz także osoby z miejscowości i gmin leżących wzdłuż biegu rzeki. Całość rozpoczyna Flis Odrzański, a kończy dwudniowe święto Odry w Szczecinie. Flis jest organizowany od 23 lat i stanowi jedno z kluczowych wydarzeń kulturalnych wzdłuż rzeki. Wśród aktywności należy wymienić wielką flisacką paradę: tratwy powstałe już w XVIII-XIX w., tradycyjne szkuty i galery; specjalny kuchni, muzykę, przepłynięcie wzdłuż Wałów Chrobrego jednostek portowych i pokazy sztucznych ogni. Uczestnicy Flisu Odrzańskiego pokonują prawie 700 km, a całe wydarzenie jest uwieczniane na zdjęciach. Odra i jej krajobrazy stanowią dobro samo w sobie i są atrakcją turystyczną w sensie geograficznym (ukształtowanie terenu).

Dla uzupełnienia warto podać jeszcze przykład organizowanego od 2008 r. największego i najbardziej widowiskowego w kraju konkursu pokazów pirotechnicznych nad Odrą. „Pyromagic” – Międzynarodowy Festiwal Pokazów Pirotechnicznych gościł zespoły artystów z Włoch, Kanady, Niemiec, Portugalii, Francji,



Słowacji, Chin, Korei, Francji, Czech, Australii, Chorwacji, Austrii, Belgii, Finlandii, Zjednoczonych Emiratów Arabskich, Hiszpanii i Luksemburga. Wydarzenie cieszy się wielkim zainteresowaniem nie tylko mieszkańców Szczecina, lecz także gości z regionu, kraju, a nawet z zagranicy.

Przywołane wydarzenia, przyciągające uwagę wielu mieszkańców bez względu na wiek, poglądy, wyznawane wartości i zasady, są przykładem aktywizacji obszaru Odry w sferze społecznej i zawodowej. Przy tego typu okazjach budowane są relacje międzyludzkie. Według Piotra Sztompki najbardziej trwałe relacje są wynikiem wspólnego sąsiedztwa, wspólnej nauki, wspólnej pracy, wspólnych warunków ekonomiczno-kulturowych [Sztompka 2016: 98-99]. Cykliczność wydarzeń nad Odrą jest czymś naturalnym i wpisuje w życie codzienne mieszkańców, kształtując ich tożsamość, nawyki i relacje. Stopień znajomości zatem aktywizuje i wpływa na trwałość relacji. Powstaje coś na wzór powtarzalnych działań wynikających z sąsiedztwa z Odrą, a wiele interakcji, aktywności podejmowanych jest dla korzyści, nie w postaci materialnej, ale poczucia wspólnoty, bliskości, rozmów, emocji i klimatycznej narracji rzeczno-morskiej, czyli formy tożsamości społecznej. Oznacza to przynależność do grupy i wspólne emocje (np. „Marynarze”, „My Portowcy”). Rzeczna aktywność społeczno-zawodowa i wpływ obszaru Odry na jednostkę i lokalność przyczyniają się do powstawania nowych organizacji, przedsiębiorstw, instytucji, firm, reguł społecznych, a także stylów życia, innowacyjności, rozwoju technologii, życia społecznego, poziomu materialnego oraz relacji międzyludzkich. Cały obszar Odry jako aktywności społeczno-zawodowej stanowi ogromny kapitał – zarówno kapitał materialny w postaci realnego pieniądza, wymiennych dóbr i usług, jak i kapitał ludzki, społeczny, związany z nabywaniem umiejętności, budzeniem aspiracji i motywacji, kształtowaniem postaw. Istotne dla kapitału społecznego są bowiem relacje, które budują zaufanie, lojalność i szacunek oraz tworzą wspólnotę skupioną wokół „wody”, która obejmuje ludzi różnych zawodów (w tym marynarzy i portowców rzecznych), daje możliwość kształcenia i zdobywania nowych doświadczeń.

#### 4. Zakończenie

Odra jako obszar aktywności społeczno-zawodowej, szczególnie w ostatnim jej biegu, w Szczecinie, jest elementem dziedzictwa przyrodniczego, ważnych funkcji transportowych, infrastruktury gospodarczej, a przede wszystkim orientacją życiową miejscowej ludności. Georg Simmel pisał, że gospodarka zawsze zmierza do takiego rozwoju, który nigdy do końca nie będzie zrealizowany, lecz nie jest nierealny. Oznacza to, że wymiana wartości jest formą życia mającą wymiar ekonomiczny, a zatem większość stosunków i relacji między ludźmi może mieć charakter wymiany [Simmel 1997]. Wiadomo, że istnieją problemy miesz-

kańców, których nie da się rozwiązać na poziomie lokalnym bez pomocy innych. Potrzebna jest współzależność regionalna, której podstawą będzie jasna strategia, a do jej priorytetów zaliczać się będą: praca, bezpieczeństwo, gospodarka i turystyka. Kluczowa wydaje się współpraca gmin i miast położonych wzdłuż Odry, której celem będzie likwidacja barier aktywizacji społecznej i gospodarczej oraz bezpieczeństwo społeczne, a efektem działania w sferze techniki, ekonomii i polityki. Każda społeczność, jak twierdzi Robert Putnam, stanowi sieć przepływających pomiędzy ludźmi informacji i wymian [Putnam 1995]. Odra nie stanowi jedynie potencjału gospodarczego, nie jest tylko ekologiczną drogą transportową czy ośrodkiem kultury, ale jest również miejscem nauki akademickiej, a przede wszystkim obszarem turystycznym. Transport wodny jest znacznie tańszy niż tradycyjny, a wzdłuż brzegów Odry kwitnie życie turystyczne i kulturalne, zaś większość zabytków widać pięknie dopiero od strony wody. Aktywność zarobkowa przekłada się na pracę, która wpływa na rozwój miasta, portu rzeczno- oraz infrastruktury, ale także na rzecz przedsiębiorców, którzy inwestują w nowoczesne technologie i tereny przybrzeżne.

Dobrze funkcjonuje Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć nowych i zmodernizowanych portów i przystani jachtowych nad Odrą. Do atrakcji można także zaliczyć: czartery łodzi, rejsy po porcie, noclegi, restauracje, mariny i sporty wodne. Wystarczy prześledzić historię, by dowiedzieć się, że u stóp Wałów Chrobrego cumowały najpiękniejsze żaglowce i statki świata. Wycieczki wodolotami do Świnoujścia stały się atrakcją i wizytówką miasta, do dziś podtrzymując wodną tradycję, promując żeglarstwo i zamyłowanie do Odry. Są zmodernizowane Bulwary Nadodrzańskie, a w użytkowaniu nowoczesny port jachtowy na Wyspie Grodzkiej. Do dyspozycji mieszkańców i turystów jest również wypożyczalnia łodzi motorowodnych, dzięki którym można odwiedzić urokliwe zakątki wodne. Aktywność nad wodą zapewnia także Miejska Strefa Letnia na Wyspie Grodzkiej, wydzielonym terenie przy samym brzegu Odry, który służy odpoczynkowi i rekreacji. Znajdują się tam parasole, leżaki, hamaki i poduszki, czyli wszystko to, co sprzyja wypoczynkowi, a z plaży roztacza się piękny widok na Wały Chrobrego. Zieleń i woda zajmują ponad połowę powierzchni Szczecina. Miasto widziane z lotu ptaka stanowi połączenie wysp, kanałów, plaż i zatok, stoczni i portu, a zielona przestrzeń otacza wiele zabytków.

Orientacja na Odrę ukierunkowuje miejscową ludność na rozwój branży usługowej, rekreacyjnej, turystycznej i wypoczynkowej, w założeniu ekologicznej. Szczecin to ważny ośrodek na jachtingowej mapie Polski i Europy. Aby stworzyć dogodne warunki bytowe, niezbędna jest aktywność społeczno-gospodarcza. Obszar Odry jest miejscem, które wciąż się modernizuje i dysponuje potencjałem intelektualnym, by stać się ważnym ośrodkiem rozwoju, innowacji techniczno-technologicznych i badań. Cechuje go otwartość, a co ważniejsze – wielokulturowość.

## Literatura

- Bylok F., Sikora J., Sztumska B., 2001, *Wybrane aspekty socjologii rynku*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- Doroszewski W., 1980, *Słownik poprawnej polszczyzny*, Warszawa: PWN.
- Erenc J., Szopny A., 2011, *W kierunku Europy regionów. Analiza socjologiczna*, Wejherowo: Kaszubsko-Pomorska Szkoła Wyższa.
- Giddens A., 2010, *Socjologia*, Warszawa: WN PWN.
- <http://tallships.szczecin.eu/pl/817-tsr2017-sukces-poparty-badaniami> [dostęp: 7.05.2018].
- Marshall G., 2008, *Słownik socjologii i nauk społecznych*, Warszawa: WN PWN.
- McLuhan M., 2001, *Wybór tekstów*, Poznań: Zysk i S-ka.
- McLuhan M., 2017, *Galaktyka Gutenberga*, Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Merton R., 2002, *Struktura socjologiczna i struktura społeczna*, Warszawa: WN PWN.
- Putnam R., 1995, *Demokracja w działaniu*, Kraków: Znak.
- Simmel G., 1997, *Filozofia pieniądza*, Poznań: Wyd. Fundacji Humaniora.
- Sztompka P., 2016, *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej*, Kraków: Znak.
- Sztompka P., Kuci M., 2005, *Socjologia lektury*, Kraków: Znak.
- Wnuk-Lipiński E., 2008, *Socjologia życia publicznego*, Warszawa: Scholar.
- Woźniak R., 2000, *Spoleczności lokalne w perspektywie integracji europejskiej*, Koszalin: WN Bałtyckiej Wyższej Szkoły Humanistycznej.
- [www.kongres-morski.pl/do-pobrania/wnioski-i-postulaty/](http://www.kongres-morski.pl/do-pobrania/wnioski-i-postulaty/) [dostęp: 8.06.2018].
- Zarzecki, Lasota i Wspólnicy, 2017, Raport pt. *Wpływ finału regat The Tall Ships Races 2017 na gospodarkę Szczecin*, Szczecin.
- Znaniecki F., 1971, *Nauka o kulturze*, Warszawa: PWN.

## The Oder River as an Area of Socio-Professional Activity

**Abstract.** The Oder provides opportunities and sets directions for social and professional activity. They are not only the result of the life cycle of the river but are also shaped by the physical and political environment which affects social development as well as cultural aspects including communication systems in the local community. Currently, most forms of activation are based mainly on the exchange of information and the development of theoretical and practical knowledge, which triggers innovation and new ideas. The main objective of the article is to describe the impact of the Oder river on the development of the city of Szczecin and its image, at the national and European level. The author gives examples of social and professional activation taking place along the river. This process results in the creation of thousands of stands and shops, which provide additional workplaces, significantly increase the social and professional attractiveness of Szczecin and its organizational potential, and most importantly, bring economic benefits in the form of additional revenues.

**Keywords:** social and professional activation, local communities, regionalization, identity



## **Małgorzata Matlegiewicz**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu  
Wydział Ekonomiczny w Szczecinie  
orcid.org/0000-0002-3063-2565  
e-mail: mmatlegiewicz@wsb.szczecin.pl  
phone: +48 504 745 434

# **Biznes agroturystyczny – niewykorzystany potencjał Doliny Dolnej Odry na przykładzie powiatu gryfińskiego**

**Streszczenie.** Biznes agroturystyczny stanowi szansę rozwoju terenów wiejskich powiatu gryfińskiego. Potencjał rozwoju tego rodzaju działalności wynika z unikalnych walorów przyrodniczo-krajobrazowych oraz stosunkowo niewielkiej liczby gospodarstw prowadzących obecnie działalność agroturystyczną. Przed władzami samorządowymi stoi jeszcze wiele wyzwań związanych ze wsparciem i zachęceniem mieszkańców do prowadzenia tego typu działalności. Istotną rolę pełnią także Agencja Rozwoju i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR), Ośrodki Doradztwa Rolniczego (ODR), lokalne organizacje turystyczne oraz stowarzyszenia agroturystyczne. Tylko ich wspólne, skoordynowane działania mające na celu uświadamianie rolnikom korzyści z prowadzenia biznesu agroturystycznego i jego korzystnego wpływu na gospodarkę oraz infrastrukturę gminy i powiatu, a także uzyskiwanie wsparcia finansowego z funduszy unijnych i strukturalnych pozwoli na zmianę obecnego stanu tego sektora działalności biznesowej.

**Słowa kluczowe:** biznes, agroturystyka, potencjał, region

## **1. Wprowadzenie**

Analizując zagadnienie osadnictwa ludzkiego na przestrzeni dziejów, można zauważyć, że doliny rzeczne były postrzegane jako najkorzystniejsze tereny do zasiedlenia. Obszary sąsiadujące z rzekami stanowiły szlak komunikacyjny, co umożliwiało rozwój kontaktów handlowych. Pełniły także funkcję ochronną – uznawano je za naturalną barierę chroniącą przez wrogimi społecznościami. Szczególne ukształtowanie terenów znajdujących się w pobliżu rzek spowodowało

wało, że społeczeństwo je zamieszkujące wyróżniało się swoistymi obyczajami, obrządkami i specyficznym budownictwem [Duda i Duda 2008: 6-7].

Dolina Dolnej Odry położona jest w północno-zachodniej Polsce. Swym zakresem obejmuje obszar nadgraniczny rozpościerający się między Kostrzynem a Zalewem Szczecińskim, mierzący ponad 150 km. Ów region fizyczno-geograficzny cechuje się tym, że w początkowym odcinku stanowi jedno koryto rzeczne, a w następnym rozdziela się na szerokie rozlewiska zamknięte pomiędzy dwoma korytami Odry. Międzyodrze to odcinek umiejscowiony między Odrą Zachodnią a Odrą Wschodnią. Rzeka ta rozwidła się na dwa koryta na wysokości Widuchowej [Duda i Duda 2008: 7-10]. Międzyodrze w Polsce leży w granicach województwa zachodniopomorskiego, zaś po stronie niemieckiej w granicach powiatów Bad Frieenwalde i Schwedt [Leszczyńska 2012: 1-3].

Dolny odcinek Odry charakteryzuje unikalna fauna i flora oraz rozbudowana sieć kanałów, zarówno naturalnych, jak i sztucznych. Bioróżnorodność powoduje, że podobnie jak w przeszłości, współcześnie ludność zamieszkującą pobliskie tereny cechuje współzależność z otaczającą przyrodą. Wpływa ona m.in. na kulturę, obyczaje, obrządki oraz infrastrukturę. Szczególne uwarunkowania przedmiotowego obszaru spowodowały, że na jego terenie utworzono transgraniczny obszar chroniony. W Polsce wyróżnia się tu Park Krajobrazowy Doliny Dolnej Odry oraz Cedyński Park Krajobrazowy [Duda i Duda 2008: 6-8].

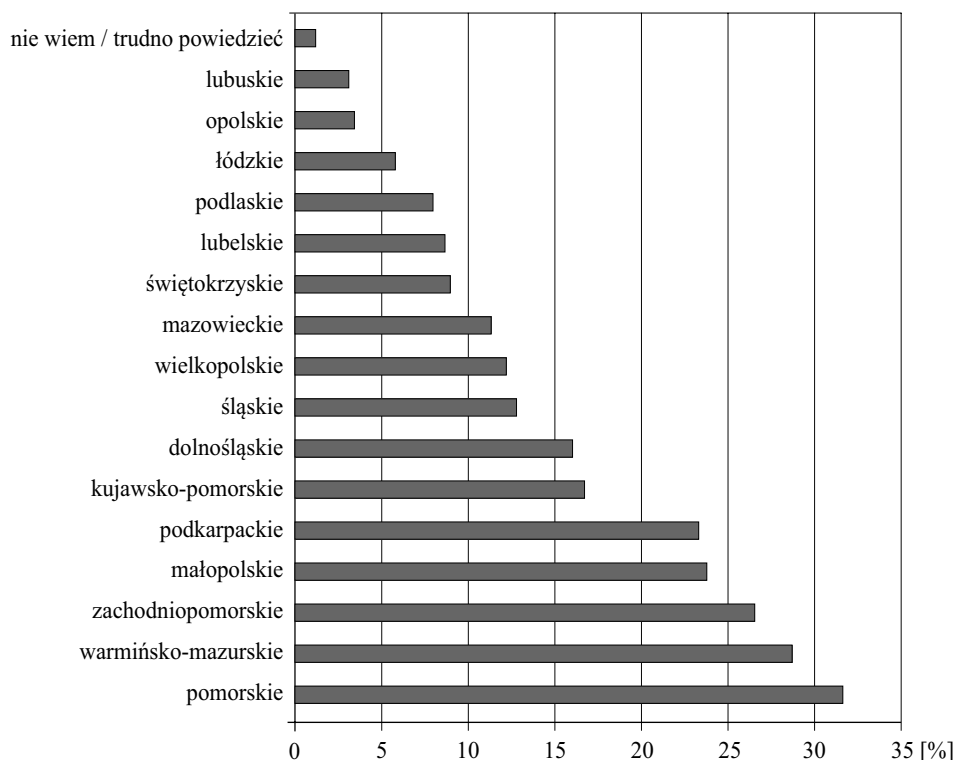
## **2. Biznes agroturystyczny jako forma aktywizacji terenów wiejskich**

Na terenach przyległych do Odry rozwijają się wszelkiego rodzaju usługi, w tym agroturystyczne. Wpływa to na dywersyfikację dochodów gospodarstw działających w analizowanym regionie. Rozwój agroturystyki jest jednym z głównych trendów współczesnej gospodarki na terenach wiejskich. Agroturystyka jest formą wypoczynku na terenach wiejskich w czynnie funkcjonującym gospodarstwie rolnym, gdzie poza noclegiem turystom jest oferowane wyżywienie, a także dodatkowe atrakcje w postaci wypożyczenia np. koni, bryczek, łodzi, rowerów oraz innego sprzętu rekreacyjnego [Drzewiecki 1995: 12]. Właściciele gospodarstw agroturystycznych włączają turystów w prace gospodarskie, co umożliwia poznanie stylu życia i kultury ludności zamieszkującej tereny wiejskie. Agroturystyka w znacznym stopniu opiera się na atrakcyjnym środowisku przyrodniczym [Młynarczyk 2002: 8-10]. Wzrost zainteresowania agroturystyką wiąże się z chęcią bliskiego kontaktu z przyrodą, możliwością wypoczynku i relaksu w czystym i niezdegradowanym otoczeniu, ekologią oraz coraz bardziej powszechnym zdrowym stylem życia. Na obszarach wiejskich oprócz gospodarstw agroturystycznych rozwija się rzemiosło artystyczne, powstają wioski tematyczne, działają

piekarnie i lokalni producenci zdrowej żywności. Częstokroć osoby wypoczywające zachęcane są do zapoznania się z podstawami rzemiosła artystycznego, np. rzeźbiarstwem, haftowaniem, malarstwem, kowalstwem, a także do brania udziału w produkcji żywności na bazie surowców powstałych w gospodarstwie agroturystycznym.

W większości przypadków agroturystyka stanowi uzupełnienie podstawowej działalności rolniczej, zaś dla 40% gospodarstw zajmujących się agroturystyką uzyskane dochody stanowią od 30% do 80% ogółu dochodów [Matlegiewicz 2015: 223]. Wykres 1 przedstawia częstotliwość odwiedzin agroturystów według województw.

Wykres 1. Preferencje odwiedzin agroturystów według województw



Źródło: *Turystyka wiejska...* 2012: 98.

Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że osoby odwiedzające gospodarstwa agroturystyczne preferują atrakcyjne geograficznie rejonny Polski, wybierając jako miejsce wypoczynku pas nadmorski Bałtyku, krainę wielkich jezior oraz polskie tereny górskie. Częstość odwiedzin województwa

zachodniopomorskiego według respondentów wynosi 26,5%, plasując region na trzecim miejscu w kraju.

Działalność agroturystyczna stanowi dodatkowe źródło dochodów, dlatego wraz z jej rozwojem poprawia się sytuacja ekonomiczna i społeczna mieszkańców wsi – maleje bezrobocie i powstają nowe miejsca pracy. Stosunkowo niskie nakłady ponoszone przez rolników na działanie w sferze usług agroturystycznych, brak opodatkowania działalności agroturystycznej, a także liczne, łatwo dostępne i korzystne sposoby finansowania tego rodzaju aktywności gospodarczej powodują stały wzrost zainteresowania działalnością biznesową w obszarze agroturystyki. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego na dzień 31 grudnia 2016 r. w Polsce działało ogółem 7726 gospodarstw agroturystycznych dysponujących 78708 miejscami noclegowymi, w tym w województwie zachodniopomorskim działa 381 gospodarstw agroturystycznych dysponujących 3982 miejscami noclegowymi. Zyski z działalności agroturystycznej zależą głównie od liczby miejsc noclegowych oraz komfortu ich wyposażenia.

Rozwój biznesu agroturystycznego wpływa na poziom i jakość życia na obszarach wiejskich. Rosnące wymagania przyjmowanych gości oraz konkurencja na rynku usług turystycznych zachęca właścicieli gospodarstw do podwyższania standardów oferowanego produktu turystycznego.

### **3. Atrakcyjność turystyczna wybranych gmin powiatu gryfińskiego w obszarze Doliny Dolnej Odry**

Poddany analizie obszar Doliny Dolnej Odry obejmuje pięć gmin powiatu gryfińskiego: Gryfino, Widuchowę, Chojnę, Cedynię i Mieszkowice. Powiat gryfiński składa się z trzech gmin miejsko-wiejskich oraz sześciu gmin wiejskich. Powierzchnia powiatu gryfińskiego wynosi 1869 km<sup>2</sup>. Teren powiatu jest dobrze skomunikowany z resztą kraju poprzez drogę S3 i drogę nr 31. Dogodne połączenie kolejowe zapewnia zelektryfikowana linia Szczecin-Wrocław. Powiat gryfiński ma także doskonałe połączenia komunikacji wodnej, którą tworzy rzeka Odra – droga wodna E30. Jest to odcinek Międzynarodowej Drogi Wodnej E70 Antwerpia – Królewiec, biegnącej przez Berlin i wzdłuż odcinka Odry. Dużym atutem przygranicznego położenia powiatu jest możliwość dojazdu do Berlina w ciągu dwóch godzin [Strategia rozwoju powiatu gryfińskiego 2015: 5-6].

Gryfino jest gminą miejsko-wiejską o powierzchni 653,62 km<sup>2</sup>, a jej ludność wynosi 31 989 mieszkańców. Potencjał gminy wynika z dogodnego położenia komunikacyjnego oraz z zasobu wód i krajobrazu z bogatą florą i fauną. Między dwiema odnogami rzeki Odry – wschodnią i zachodnią – położony jest obszar geograficzny zwany Międzyodrzem, na którym żyje około 200 gatunków ptaków

oraz gatunki ryb charakterystyczne dla warunków klimatycznych i geograficznych regionu [Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino 2010: 10]. Na terenie Międzyodrza wykonano wiele prac mających na celu regulację stosunków wodnych. Wyprostowano bieg Odry Zachodniej i Regalicy, a między odnogami Odry wykopano 300 km kanałów i rowów, usypano wały, wybudowano przepompownie i śluzy [Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino 2010: 24-33]. Główne rzeki gminy to Regalica, Odra Zachodnia i Tywa. Rzeka Tywa odcinkami nadaje się do turystyki kajakowej. Do atrakcji należy Stary Młyn nad Tywą oraz pałac w Wierówku, które świadczą usługi hotelowe. Krajobraz wzbogaca duża liczba jezior.

W okresie powojennym nastąpiła dewastacja terenu Międzyodrza położonego w strefie nadgranicznej. Doszło do zniszczenia infrastruktury drogowej, mostów i grobli oraz uszkodzenia śluz i zamulenia kanałów. Obszar Międzyodrza stał się enklawą państwa, w tym gatunków rzadkich i prawnie chronionych. W 1979 r. Międzyodrze stało się Parkiem Krajobrazowym Doliny Dolnej Odry. Jest to najcieplejsza kraina klimatyczna województwa, a jej wody zachowują najwyższy stopień czystości w całym biegu Odry. Park Krajobrazowy Doliny Dolnej Odry obejmuje obszar 6000 ha i ma partnera po niemieckiej stronie rzeki – National Park Unteresodertal. Pozwala to na koordynację wspólnych działań mających na celu zachowanie i ochronę tego dziedzictwa przyrody. Na terenie parku znajdują się rośliny niespotykane w dolinach innych rzek europejskich oraz bogata fauna. Łączna długość kanałów, starorzeczy, rozlewisk i rowów po polskiej stronie granicy wynosi ponad 200 km [Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino 2010: 39-40].

Na terenie Międzyodrza znajdują się trzy rezerваты przyrody: Kurowskie Błota, Kanał Kwiatowy oraz Wzgórza Widokowe nad Międzyodrzem. Ciekawymi propozycjami atrakcji turystycznych odbywającymi się na terenie gminy Gryfino są: wyścigi Smoczyc Łodzi, Gryfiński Festiwal Rowerowy oraz inscenizacja desantu Pierwszej Samodzielnej Brygady Spadochronowej dowodzonej przez gen. St. Sosabowskiego, który miał miejsce na terenie Holandii w 1944 r. Impreza odbywa się na moście łączącym Gryfino z niemieckim Mescherin. Dwa razy do roku odbywają się transgraniczne rajdy rowerowe przez najciekawsze krajobrazowo polsko-niemieckie regiony. Jednym z elementów tej imprezy jest festiwal „Jazzbike”.

Największą osobliwością terenów leśnych jest Krzywy Las będący pomnikiem przyrody o powierzchni około 1,7 ha w pobliżu Nowego Czarnowa. Obszar ten został tak nazwany ze względu na rosnące tu zdeformowane sosny, które są wygięte pod kątem 90 stopni na wysokości 20 cm nad ziemią, a ich krzywizna dochodzi do 3 m nad ziemią [Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino 2010: 28].

Na wschodnim brzegu Jeziora Wełtyńskiego znajduje się faunistyczno-florystyczny rezerwat przyrody Łąki Storczykowe, gdzie ochronie podlega stanowisko storczyków i miejsca występowania chronionych gatunków zwierząt.

Przez Gryfino przebiega szlak wodny Szczecin – Berlin – Bałtyk, którym przepływają liczne jachty motorowe i żaglowe, gdyż jest to najkrótsza droga nad morze. Na terenie gminy funkcjonuje pięć rowerowych tras turystycznych o łącznej długości ok. 200 km. W gminie Gryfino znajduje się również wiele pieszych tras turystycznych o różnym stopniu trudności, a ich łączna długość wynosi 130 km [Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino 2010: 43-47].

W gminie Gryfino odbywają się również wydarzenia o istotnym znaczeniu dla rozwoju turystyki, takie jak: Gryfiński Festiwal Miejsc i Podróży „Włóczykij”, Biegi Transgraniczne: 3 maja z Niemiec do Polski (w ramach obchodów uchwalenia Konstytucji) oraz 3 października z Polski do Niemiec (w rocznicę zjednoczenia Niemiec), Tydzień Żurawi, gdy na terenie Międzyodrza można zaobserwować jedno z największych w Europie skupisk tych ptaków. Organizowane są tu także wykłady i prelekcje.

Oferta i atrakcyjność gospodarstw agroturystycznych działających na terenie powiatu gryfińskiego zależy od specyfiki regionu oraz profilu działalności gospodarstwa. Turyści mają możliwość udziału w codziennych prostych pracach gospodarczych, np. przy karmieniu inwentarza, ale mogą także wędkować, brać udział w warsztatach rękodzielniczych, w grzybobraniu i zbieraniu runa leśnego, korzystać z przejażdżek pojazdami konnymi, wycieczek pieszych, rowerowych i wielu innych atrakcji. Przebywając w gospodarstwie agroturystycznym, spożywają posiłki sporządzane na bazie surowców pochodzących z produkcji własnej gospodarstwa, np. mleka, serów, jajek, drobiu, warzyw, owoców, miodu i przetworów. Na terenie gminy Gryfino działają trzy gospodarstwa agroturystyczne: gospodarstwo agroturystyczne w miejscowości Wirówek, gospodarstwo agroturystyczne „Raj” w miejscowości Włodkowiec oraz gospodarstwo agroturystyczne „Stary Młyn nad Tywą” w miejscowości Osuch.

Gmina Widuchowa obejmuje powierzchnię 210 km<sup>2</sup>. Odbywają się w niej liczne imprezy masowe, takie jak Święto Kapusty, Ekojarmark lub Dni Integracji Osób Niepełnosprawnych. Obszar gminy bogaty jest w zabytki zarówno architektoniczne, jak i sakralne z XII i XIV w. Znajdują się tam również pieszsze szlaki turystyczne o łącznej długości 61 km [Strategia rozwoju gminy Widuchowa 2012: 24-30]. Naturalne granice tego obszaru stwarzają wyjątkowe możliwości rozwoju funkcji rekreacyjno-turystycznej gminy. Teren ten można zagospodarować całorocznie, proponując różne formy turystyki, takie jak ścieżki rowerowe, pieszce i dydaktyczne oraz trasy konne czy punkty widokowe. Władze gminy Widuchowa stawiają na zwiększenie dochodów ludności wiejskiej poprzez rozwój agroturystyki. W tym zakresie należy wykorzystywać potencjał istniejących gospodarstw rolnych poprzez rozszerzenie ich działalności o aktywności pozarolnicze. W związku z tym zaplanowano liczne działania promocyjne, edukacyjne i szkoleniowe, informujące mieszkańców gminy o potencjalnych korzyściach, które mogą przynieść zmiany lub rozszerzenie działalności z typowo rolniczej



na agroturystyczną. Wśród mieszkańców gminy rozpowszechniono informację o możliwości ubiegania się o wsparcie finansowe w przypadku inwestowania w działalność o profilu agroturystycznym. Stworzono i wdrożono program promocji ofert gospodarstw agroturystycznych [Strategia rozwoju gminy Widuchowa 2012: 79-80].

Obecnie na terenie gminy Widuchowa działa jedno gospodarstwo agroturystyczne, tj. agroturystyka „AGA Pokoje Gościnne” w miejscowości Widuchowa. W miejscowości Marwice funkcjonuje również gospodarstwo ekologiczne „Frykas”. Propaguje ono kuchnię regionalną oraz sprzedaje produkty wytworzone w oparciu o własne surowce, np. sery i twarogi [Strategia rozwoju gminy Widuchowa 2012: 25].

Największą gminą powiatu gryfińskiego jest Chojna, której powierzchnia wynosi 320 km<sup>2</sup>. Na terenie gminy, w Krajniku Dolnym, znajduje się towarowo-osobowe przejście graniczne z Niemcami, pełniące istotną rolę gospodarczą. Na terenie tym znajduje się część Cedyńskiego Parku Krajobrazowego oraz zabytki architektury sakralnej, w tym kościół Najświętszej Maryi Panny z XIV w., ceglana gotycka budowla stanowiąca unikatowy zabytek w skali Europy. Gmina Chojna podejmuje starania w kierunku stworzenia nowej jakości oferty turystycznej. Stawia się tu na agroturystykę oraz rozbudowuje infrastrukturę, która umożliwi dostęp do miejscowych atrakcji turystycznych. Lokalne inicjatywy polegające na tworzeniu nowych produktów turystycznych wspierają działania zmierzające do rozwoju gospodarczego gminy. Należy przy tym zachować równowagę między działalnością człowieka a ochroną środowiska opisywanego terenu. To właśnie naturalny krajobraz, nienaruszone środowisko naturalne i możliwość ucieczki od zgiełku miast przyciągają turystów do gminy Chojna [Strategia rozwoju gminy Chojna 2008: 24].

Gmina Chojna nie ma silnych marek turystycznych. Brakuje pakietu działań, który zapewniłby turyście właściwą jakość usługi [Strategia rozwoju gminy Chojna 2008: 81]. To właśnie od jakości usługi zależy wyróżnienie i identyfikacja produktu turystycznego. Na ten ostatni składają się walory turystyczne, infrastruktura turystyczna oraz usługi turystyczne. Na terenie gminy Chojna funkcjonują następujące gospodarstwa agroturystyczne: agroturystyka „Pod Wieżą” w miejscowości Stoki oraz agroturystyka Zielinkiewicz Wanda w miejscowości Witniczka.

Położoną najbardziej na zachód gminą w Polsce jest gmina Cedynia. Obejmuje ona obszar w zakolu Odry. Jej powierzchnia wynosi 181 km<sup>2</sup>, z czego 75% stanowi Cedyński Park Krajobrazowy. Znajdują się tam dwa obszary specjalnej ochrony ptaków „Natura 2000”, dwa obszary specjalnej ochrony siedlisk oraz rezerwaty. Wśród atrakcji turystycznych gminy wymienić można także zabytki pocysterskie oraz parki podworskie. Gmina Cedynia, począwszy od maja 2007 r., bierze udział w polsko-niemieckiej współpracy transgranicznej. Jej głównym założeniem jest wsparcie rozwoju gospodarczego Doliny Dolnej Odry. W związku

z tym podejmowane jest wiele działań, do których należy m.in. propagowanie agroturystyki jako źródła dodatkowego dochodu oraz rozwoju przedsiębiorczości. W Zespole Parków Krajobrazowych Doliny Dolnej Odry, do którego należy Cedyński Park Krajobrazowy, znajduje się jedno z najbardziej przyciągających turystów miejsc – park naturalistyczny „Dolina Miłości”, położony nieopodal miejscowości Zatoń Dolna. Na terenie parku znajdują się dwa stawy, liczne ścieżki i szlaki oraz dwa pomniki – „Adam” i „Ewa”. Park podlega ochronie konserwatorskiej i jest wpisany do rejestru zabytków. W latach 2005-2011 na terenie „Doliny Miłości” zrealizowano dwa projekty sfinansowane z funduszy Unii Europejskiej, w ramach których zrewitalizowano teren parku. Atrakcyjne tereny gminy Cedynia posiadają niewykorzystany dotąd potencjał w zakresie rozwoju biznesu turystycznego i usług towarzyszących. Należy podkreślić, że obszar ten jest terenem zagospodarowanym oraz w pełni gotowym do rozwoju tego typu działalności. Ma rozwiniętą infrastrukturę turystyczną, w tym ścieżki dydaktyczne, szlaki turystyczne, punkty widokowe i liczne zabytki. Na terenie gminy działa jedno gospodarstwo agroturystyczne, tj. agroturystyka „Leśniczówka”, która znajduje się w miejscowości Piasek [Strategia zrównoważonego rozwoju gminy Cedynia 2015: 7-19].

Gmina Mieszkowice jest położona w południowo-zachodniej części województwa zachodniopomorskiego. Jej powierzchnia wynosi 239 km<sup>2</sup>. O jej atrakcyjnym położeniu decyduje bliskość Szczecina i Berlina. Potencjał rozwoju turystyki gminy Mieszkowice oparty jest głównie na walorach przyrodniczych, z których najważniejszym jest Dolina Dolnej Odry [Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Mieszkowice 2014: 3].

Do innych wartych wymienienia atrakcji turystycznych należą: ogród dendrologiczny przy nadleśnictwie w Mieszkowicach, którego największą atrakcją są drzewa i krzewy pochodzące z Azji, Ameryki Południowej i rejonu Morza Śródziemnego; Muzeum Wojsk Inżynieryjnych I Armii Wojska Polskiego; Sierkiewski Cmentarz Żołnierzy I Armii Wojska Polskiego poległych w trakcie forsowania Odry w kwietniu 1945 r. Warto również wspomnieć o jedynym pływającym w granicach województwa zachodniopomorskiego promie rzeczny o nazwie „Bez Granic” kursującym między Gozdowicami a Gustebieser Loose w Niemczech.

Walory przyrodnicze wraz z dziedzictwem kulturowym tworzą dobre warunki do rozwoju turystyki czynnej, np. piesze szlaki turystyczne i trasy rowerowe, wśród których najważniejsze to: „Zielona Odra”, „Mieszkowice i okolice”, „Cedyński Park Krajobrazowy”.

W gminie Mieszkowice działa pięć gospodarstw agroturystycznych, tj. gospodarstwo agroturystyczne „Zacisze” w miejscowości Goszków, agroturystyka „Wagrosik” oraz agroturystyka Teresa Łuszczuk w miejscowości Mieszkowice, agroturystyka Teresa Januszkiewicz w miejscowości Stare Łysogórki, agrotu-



rystyka w miejscowości Kłósów [Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Mieszkowice 2014: 19-20]. Wiele atrakcji oferuje również działające w Czelinie gospodarstwo ekologiczne, w ramach którego została utworzona wioska tematyczna pod nazwą „Wioska Lapońska” będąca miejscem turystyki edukacyjnej, integracyjnej i rekreacyjnej. Na terenie gospodarstwa prowadzona jest hodowla reniferów<sup>1</sup>.

Na badanym obszarze pięciu gmin powiatu gryfińskiego działa 12 gospodarstw agroturystycznych: pięć w gminie Mieszkowice, trzy w gminie Gryfino, dwa w gminie Chojna i po jednym w gminie Cedynia i gminie Widuchowa. Badanie przeprowadzone zostało w celu oceny atrakcyjności przedmiotowego obszaru oraz wskazania, jakie są możliwe kierunki rozwoju agroturystyki. Zbadano także rolę działalności agroturystycznej w zrównoważonym rozwoju turystyki.

#### **4. Analiza bazy agroturystycznej wybranych gmin powiatu gryfińskiego na podstawie badań**

Ankietowani właściciele gospodarstw agroturystycznych mieli możliwość wyrażenia opinii na temat walorów przyrodniczo-rekreacyjnych nadodrzańskich gmin powiatu gryfińskiego, zagospodarowania turystycznego, jak również czynników zwiększających atrakcyjność poddanych analizie terenów. Badania zostały przeprowadzone we wrześniu 2017 r. poprzez zastosowanie metody ankietowej, w której zawarto pytania dotyczące problemu badawczego. Badania obejmowały wszystkie gospodarstwa agroturystyczne zarejestrowane na analizowanym obszarze Doliny Dolnej Odry. Ankietowani spośród zadanych pytań mogli wybrać tylko jedną odpowiedź.

Pytanie pierwsze dotyczyło deklarowanych powodów podjęcia przez ankietowanych działalności agroturystycznej. Według nich głównym motywem są walory turystyczne badanego obszaru Doliny Dolnej Odry, na który wskazało 41,7% właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Jako drugi powód podjęcia biznesu agroturystycznego ankietowani wskazali konieczność poszukiwania dodatkowych źródeł zarobkowania (25%). Możliwość uzyskania dotacji unijnej na prowadzenie działalności agroturystycznej wskazało 16,7% respondentów. Po 8,3% ankietowanych zadeklarowało następujące powody: satysfakcja z prowadzenia własnego biznesu agroturystycznego oraz udział w szkoleniu z doradcą ODR-u.

Kolejne pytanie skierowane do ankietowanych dotyczyło pochodzenia źródeł finansowania przeznaczonych na rozpoczęcie biznesu agroturystycznego. Respondenci wskazali, że są to: środki własne (58,3%), środki z funduszy unijnych (25%), pożyczki od rodziny lub znajomych (8,3%), kredyt bankowy (8,3%).

<sup>1</sup> [www.biogospodarstwo.pl](http://www.biogospodarstwo.pl) [dostęp: 28.04.2018].

Wynika z tego, że ze środków pochodzących z funduszy unijnych skorzystała zdecydowanie mniejsza liczba właścicieli gospodarstw niż ze środków własnych.

Po wejściu Polski do struktur unijnych w 2004 r. powstała możliwość skorzystania z funduszy unijnych przeznaczonych m.in. na rozwój agroturystyki. Pytanie 3 dotyczyło wpływu funduszy pochodzących z Unii Europejskiej na rozwój biznesu agroturystycznego. Z odpowiedzi respondentów wynika, że fundusze unijne mają duży, korzystny wpływ na rozwój agroturystyki. Jako bardzo korzystny wpływ tych funduszy wskazało 50% ankietowanych, a jako korzystny 25%. Na neutralny charakter wpływu wskazało 25%. Nikt nie uznał, że fundusze pochodzące z Unii Europejskiej mają niekorzystny wpływ na rozwój biznesu agroturystycznego.

Ważnym elementem wskazywanym przez agroturystów jest zakres świadczonych, poza noclegami, dodatkowych usług. Ankietowanych zapytano o dodatkowe usługi oferowane przez właścicieli agroturystyki. Wyniki ankiety wskazują, że największą popularnością wśród agroturystów cieszy się całodzienne wyżywienie przygotowane na bazie produktów z własnego gospodarstwa rolnego (41,7%). Jako kolejną, wysoko cenioną dodatkową usługę respondenci wskazali możliwość wypożyczenia sprzętu sportowo-rekreacyjnego np. rowerów, łódek, kajaków, sprzętu tenisowego, piłek do gier zespołowych (25%). Dużym zainteresowaniem wśród ankietowanych cieszyła się możliwość uczestnictwa w pracach gospodarskich (16,7%). Respondenci wskazali również na organizację imprez okolicznościowych (8,3%).

Istotnym elementem biznesu agroturystycznego jest wsparcie instytucjonalne w zakresie wiedzy dotyczącej m.in. regulacji prawnych, podatkowych i promocji. Ankietowani wskazali instytucje wsparcia agroturystyki, z którymi mieli kontakt. Zdecydowana większość ankietowanych uznała samorząd gminny za najważniejszy element wsparcia biznesu agroturystycznego (41,7%). Jako następne, na dwóch równorzędnych pozycjach, wskazane zostały ODR-y i ARiMR (po 25%). Stowarzyszenia agroturystyczne zostały zadeklarowane przez jedynie 8,3% respondentów.

Kolejnym czynnikiem mającym znaczący wpływ na działalność gospodarstw agroturystycznych jest źródło informacji o gospodarstwie, z którego korzysta turysta. Ankietowani zapytani zostali o źródła informacji o gospodarstwie agroturystycznym. Jako podstawowe źródło informacji wskazali Internet oraz informacje uzyskane od znajomych (po 30%). W następnej kolejności wybrali przydrożne tablice informacyjne (16,7%), ulotki i foldery (8,3%) oraz punkty informacji turystycznej (8,3%).

Korzystający z pobytu w gospodarstwie agroturystycznym mają coraz wyższe oczekiwania co do udogodnień, wyposażenia oraz komfortu kwater. Kwaterodawcy, zdając sobie sprawę z tego, że podniesienie standardu kwatery agroturystycznej przełoży się na cenę usługi, wyższy dochód oraz liczbę odwiedzających agrotu-

rystów, starają się spełnić te wymagania. Ankietowani zostali zapytani o wyposażenie miejsc noclegowych w podstawowy sprzęt oraz udogodnienia w badanych gospodarstwach agroturystycznych. Według wszystkich ankietowanych standardowym wyposażeniem kwater agroturystycznych jest Internet i sprzęt RTV.

## **5. Analiza SWOT potencjału agroturystycznego Doliny Dolnej Odry na przykładzie powiatu gryfińskiego – rangi i szacunki**

Analiza SWOT jest elementem analizy strategicznej [Gierszewska i Romanowska 2000: 206]. Służy do badania, rejestracji, kwalifikacji elementów otoczenia, jak również wnętrza organizacji. Przedmiotem analizy może być również potencjał turystyczny jednostki administracyjnej oraz każdy inny zorganizowany przejaw działalności ludzkiej [Stabryła 2005: 190-191]. Szerokie spektrum zastosowania metody SWOT pozwala na analizę i ocenę cech badanego obszaru oraz przyporządkowanie ich do czterech grup czynników, których nazwy wywodzą się od pierwszych liter angielskich słów – czynników klasyfikujących i warunkujących potencjał bieżący i kondycję badanego obszaru: Strengths (mocne strony), Weaknesses (słabe strony), Opportunities (szanse w otoczeniu), Threats (zagrożenia w otoczeniu) [Matlegiewicz 2015: 228-229].

Rangi i szacunki silnych i słabych stron, szans i zagrożeń sektora agroturystycznego powiatu gryfińskiego zostały przyporządkowane za pomocą metody eksperckiej w oparciu o opinie specjalistów z branży agroturystycznej i dziedzin towarzyszących (tab. 1). Wartość względną (rangę) ustalono w granicach od 1 do 5. Właściwa ocena ważności wpływu analizowanego czynnika na badane zjawisko opiera się na skali od 1 do 10 [Niedzielski, Dołowy, Milewski i Szostak 2008: 36-47]. Do badania przyjęto 17 istotnych słabych i 17 silnych stron oraz po 14 istotnych dla badanego zjawiska szans i zagrożeń z punktu widzenia rozwoju biznesu agroturystycznego w powiecie gryfińskim.

Informacje uzyskane dzięki analizie SWOT wykonanej metodą ekspercką oraz interpretacje otrzymanych wyników pozwalają na wybór optymalnej strategii marketingowej działalności agroturystycznej badanych gmin Doliny Dolnej Odry powiatu gryfińskiego (strategia maxi-maxi). Wykres 2 przedstawia pozycję strategiczną maxi-maxi działalności agroturystycznej gmin Doliny Dolnej Odry powiatu gryfińskiego.

Dokonana na podstawie analizy SWOT ocena wybranych czynników dowodzi, że biznes agroturystyczny badanych gmin powiatu gryfińskiego może stanowić ważną dziedzinę działalności pozarolniczej. Wynik analizy wskazuje na przewagę mocnych stron nad słabymi oraz szans nad zagrożeniami. Oznacza to, że obszar rozpatrywanych gmin cechuje duży potencjał w dziedzinie rozwoju biz-

Tabela 1. Analiza SWOT rozwoju biznesu agroturystycznego Dolny Dolnej Odry na przykładzie powiatu gryfińskiego. Rangowanie elementów składowych analizy

Lp.	Mocne strony			Słabe strony		
	Kryteria oceny	Wartość (ranga)	Ocena	Kryteria oceny	Wartość (ranga)	Ocena
1.	Położenie gospodarstw agroturystycznych w atrakcyjnych rejonach przyrodniczo-krajobrazowych. Ukształtowanie terenu jeziora, duża lesistość, możliwość uprawiania wędkarstwa i łowiectwa	4	8	Niekorzystna sytuacja demograficzna kraju – niski przyrost naturalny, procesy migracyjne do miast i poza granice Polski	4	7
2.	Występujące w regionie zabytki dziedzictwa kulturowego, w tym budowli sakralnych, często spotykanych elementów sztuki ludowej	4	7	Wysoki poziom bezrobocia strukturalnego na obszarach wiejskich	3	5
3.	Miejsca związane z doniosłymi wydarzeniami historycznymi. Wzrost zainteresowania kulturą oraz tożsamością kulturową	4	8	Sezonowość popytu i podaży usług agroturystycznych, słabo rozwinięta infrastruktura agroturystyczna sprzyjająca wydłużeniu sezonu	3	5
4.	Położenie powiatu w strefie transgranicznej	5	10	Niewystarczające zagospodarowanie turystyczne np. jezior, rzek, terenów leśnych dla rozwoju agroturystyki w badanych gminach powiatu	3	6
5.	Położenie wybranych gmin wzdłuż brzegu rzeki Odry oraz w jej dorzeczu	5	1	Brak skutecznych działań w pozyskiwaniu dostępnych funduszy na rozwój agroturystyki ze źródeł krajowych i unijnych	4	7
6.	Rozwinięta infrastruktura drogowo-kolejowa sprzyjająca rozwojowi agroturystyki w poddanych badaniu gminach powiatu gryfińskiego	4	6	Nierówny rozwój obszarów wiejskich	3	5

7.	Znaczny udział powierzchni obszarów wiejskich w ogólnej powierzchni powiatu gryfińskiego	3	5	Niewystarczające przygotowanie właścicieli gospodarstw agroturystycznych oraz potencjalnych inwestorów w tej branży, a także instytucji samorządowych w zakresie pozyskiwania funduszy na rozwój działalności agroturystycznej	3	5
8.	Rosnąca przedsiębiorczość i otwartość na innowacje wśród mieszkańców obszarów wiejskich rozpatrywanych gmin powiatu	4	7	Niewystarczające działania promocyjne lub ich brak w zakresie agroturystyki	3	5
9.	Bliskość dużych ośrodków miejskich np. Szczecin, Górzów Wielkopolski, Poznań, Berlin, których mieszkańcy są zainteresowani ofertą agroturystyczną	4	8	Zbyt małe doświadczenie, wiedza i umiejętności mieszkańców badanych gmin w prowadzeniu działalności agroturystycznej	3	5
10.	Organizacja cyklicznych imprez o charakterze kulturalnym, sportowym, patriotycznym, historycznym. Rekonstrukcje, zloty, konferencje, turnieje (około 70 cyklicznych imprez na terenie powiatu łącznie)	5	9	Ograniczone własne środki inwestycyjne przeznaczone na założenie lub rozwój działalności agroturystycznej	3	6
11.	Funkcjonowanie na terenie powiatu czterech parków krajobrazowych i obszarów Natura 2000	4	9	Postrzeganie przyrodniczych obszarów chronionych jako czynnika ograniczającego rozwój biznesu agroturystycznego	4	7
12.	Możliwość produkcji żywności ekologicznej, występowanie lokalnych produktów kulinarnych, np.: - gmina Gryfino – „blabas” – napój z ziół - gmina Mieszkowice – miejscowość Stare Łysogórki (jedna z najciekawszych gmin Pomorza Zachodniego) – dania z ryb złowionych w Odrze - gmina Widuchowa – miejscowość Marwice – gospodarstwo ekologiczne „Frykas” – sery z Marwic - gmina Cedynia – Dania z dyni, Miody pitne, Festiwal „Cedyni na okrągło”	4	8	Niska przedsiębiorczość ludności obszarów wiejskich, niska kreatywność i bierność w aspekcie pozyskiwania dodatkowych źródeł dochodu	4	7

cd. tabeli 1

Lp.	Mocne strony		Slabe strony	
	Kryteria oceny	Wartość względna (ranga)	Kryteria oceny	Wartość względna (ranga)
		Ocena		Ocena
13.	Duża ilość terenów możliwych do zagospodarowania pod zabudowę turystyczną, rekreacyjną oraz sportową	3	Duża liczba zabytków wymagających kosztownej rewitalizacji	3
14.	Docenienie wkładu agroturystyki przez władze badanych gmin w rozwój społeczno-gospodarczy	3	Niewystarczająca przynależność gospodarstw agroturystycznych do stowarzyszeń agroturystycznych promujących tego typu działalność, jak również stwarzających możliwości kategoryzacji	4
15.	Możliwość pozyskania funduszy Unii Europejskiej przeznaczonych na finansowanie inwestycji w biznesie agroturystycznym	4	Niski stan techniczny dróg i funkcjonującej już infrastruktury agroturystycznej	4
16.	Ustawowe zwolnienie z opłaty podatku dochodowego od osób fizycznych oraz podatku VAT, dla gospodarstw agroturystycznych spełniających wymagania ustawowe	4	Słaba infrastruktura w zakresie oczyszczalni ścieków i utylizacji odpadów	5
17.	Dywersyfikacja dodatkowych źródeł zarobkowania poza działalnością rolniczą wśród mieszkańców obszarów wiejskich	4	Konserwatywna mentalność osób prowadzących biznes agroturystyczny (niechęć do nowości, zmian, innowacyjności)	3
<b>Razem</b>		<b>519</b>		<b>360</b>

Lp.	Szanse			Zagrożenia		
	Kryteria oceny	Wartość (ranga)	Ocena	Kryteria oceny	Wartość (ranga)	Ocena
1.	Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy, spadek bezrobocia, wzrost zatrudnienia szczególnie w obrębie obszarów o wysokich walorach przyrodniczo-kulturowych	4	6	Niekorzystne długookresowe prognozy demograficzne dla Polski dotyczące również obszarów wiejskich	3	5
2.	Rozwój współpracy transgranicznej w zakresie społecznym i infrastrukturalnym	4	7	Migracja ludności wiejskiej do miast motywowana względami społeczno-ekonomicznymi	3	6
3.	Rozwój wiejskiej infrastruktury społecznej, ekonomicznej, technicznej oraz turystycznej, co wiąże się z oddziaływaniem efektu mnożnikowego w agroturystyce	5	8	Niewystarczający napływ kapitału na obszar rozpatrywanych gmin Doliny Dolnej Odry umożliwiający rozwój bazy i infrastruktury agroturystycznej	4	7
4.	Dostępność funduszy krajowych i unijnych na rozwój infrastruktury turystycznej	4	7	Niska kreatywność, przedsiejbiorczość, słaba znajomość języków obcych mieszkańców obszaru objętego badaniami	2	5
5.	Rozbudowanie systemu promocji lokalnych produktów turystycznych ze szczególnym uwzględnieniem agroturystyki	3	6	Zbyt powolna modernizacja i restrukturyzacja obszarów wiejskich	3	5
6.	Wzrost zamożności społeczeństwa powiązany ze wzrostem wydatków na usługi agroturystyczne	3	5	Konkurencyjność niemieckiego sektora agroturystycznego położonego po przeciwnej stronie rzeki Odry	4	7
7.	Rozszerzenie oferty działalności agroturystycznej poprzez wprowadzenie nowych produktów takich jak np. szlaki turystyczne, wioski tematyczne, wykorzystujących potencjał badanego obszaru	4	6	Brak wiary we własne możliwości poprawy bytu poprzez zróżnicowanie działalności gospodarczej, strach przed ryzykiem niepowodzenia	3	5
8.	Dodatkowe źródła dochodów właścicieli gospodarstw agroturystycznych z wynajmu kwater oraz dodatkowych usług (wyżywienie, wypożyczalnie sprzętu sportowego, konie, bryczki, wędkarstwo...)	5	8	Stale malejąca rola przygranicznego ruchu turystycznego, regres w przygranicznej wymianie handlowej ze względu na wyrównanie poziomu cen	4	6



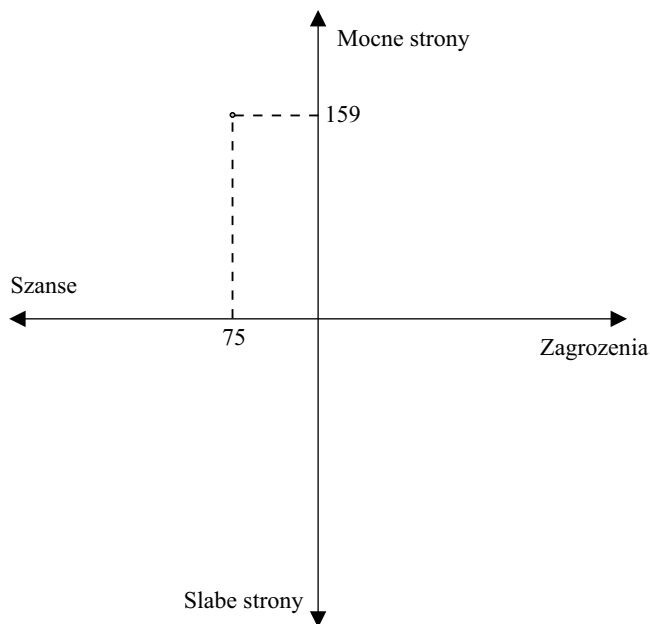
cd. tabeli 1

Lp.	Szanse		Zagrożenia	
	Kryteria oceny	Wartość (rang)	Ocena (rang)	Wartość (rang)
9.	Zachowanie dziedzictwa kulturowego polskiej wsi, kulturowanie tradycji ludowych oraz zwyczajów regionalnych (m.in. organizacja festynów, jarmarków okolicznościowych, festiwali ludowych)	5	8	7
10.	Rozwój przedsiębiorczości w usługach agroturystycznych w rejonie transgranicznym	4	6	6
11.	Rozwój różnorodnych form turystyki kwalifikowanej na przykład turystyka żeglarska, krajowa, konna, rowerowa i piesza w korelacji z agroturystyką	4	6	5
12.	Ukierunkowanie produktów turystycznych na konkretnych odbiorców (turystyka rodzinna, jednodniowa, weekendowa, młodzieżowa, edukacyjna)	3	6	5
13.	Nowe trendy w agroturystyce związane z turystyką zdrowotną, rehabilitacyjną, związaną z zielarstwem	3	6	5
14.	Rosnące zainteresowanie mieszkańców miast z kraju i z zagranicy ofertą agroturystyczną	4	6	7
<b>Razem</b>		<b>365</b>		<b>290</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Matlegiewicz 2009: 278; 2012: 228; 2015; Strategia rozwoju powiatu gryfińskiego na lata 2015-2020: 170-177.



Wykres 2. Pozycja strategiczna maxi-maxi działalności agroturystycznej badanych gmin Doliny Dolnej Odry powiatu gryfińskiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy SWOT oraz Szepankowska i Jankowski 2016: 143-144.

nesu agroturystycznego. W aktywizacji tego biznesu ważną rolę powinna odegrać dobra współpraca z władzami lokalnymi wspierającymi rozwój agroturystyki w regionie.

Wykorzystując walory regionalne, biznes agroturystyczny może korzystnie wpłynąć na poprawę warunków finansowych i bytowych rodzin rolniczych, a także znacząco zmniejszenie bezrobocia występującego na obszarze Doliny Dolnej Odry powiatu gryfińskiego. Rozwój agroturystyki wywiera duży wpływ na aktywizację badanych gmin, przyczynia się do poprawy infrastruktury społeczno-gospodarczej oraz stymuluje powstawanie usług wspomagających działalność agroturystyczną na tym obszarze. Największą szansą rozwoju gmin Doliny Dolnej Odry jest bogata i atrakcyjna przyroda. Ważnym czynnikiem w rozwoju biznesu w regionie są dotacje unijne i krajowe oraz ich należyte wykorzystanie w biznesie agroturystycznym i usługach towarzyszących. Uzyskane wyniki badań wskazują na pozycję maxi-maxi, co oznacza przewagę mocnych stron nad słabymi oraz szans nad zagrożeniami. W opisanym przypadku optymalną koncepcją marketingową jest strategia agresywna silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju.

## 6. Perspektywy rozwoju biznesu agroturystycznego Doliny Dolnej Odry

Istniejąca baza agroturystyczna wymaga podjęcia wielokierunkowych działań mających na celu poprawę potencjału w tej dziedzinie. Celem tych działań powinno być stworzenie sprawnie funkcjonującego i efektywnego biznesu agroturystycznego na badanym obszarze gmin Doliny Dolnej Odry powiatu gryfińskiego. Do takiego wniosku skłania porównanie liczby gospodarstw agroturystycznych działających na terenie województwa zachodniopomorskiego (387) z liczbą tego typu gospodarstw działających na pod wieloma względami bardzo atrakcyjnym terenie w objętych badaniem gminach powiatu gryfińskiego (12). Położenie pięciu rozpatrywanych gmin w bezpośredniej bliskości granicy nad rzeką Odrą i niewielkiej odległości od dużych miast oraz dysponowanie wieloma kompleksami leśnymi, obszarami parkowymi i krajobrazowymi, w tym wchodzącymi w skład obszarów prawnie chronionych, a także wieloma obiektami dziedzictwa kulturowego czyni badany obszar niezwykle atrakcyjnym pod względem turystycznym oraz stanowi dobrą podstawę rozwoju biznesu agroturystycznego. Z przeprowadzonych badań wynika, że należy podjąć następujące kierunki działań pozwalających na dalszy intensywny rozwój działalności biznesowej w agroturystyce:

- wskazanie i rozwój markowego lokalnego produktu turystycznego;
- rozwój nowoczesnej infrastruktury towarzyszącej działalności turystycznej wraz z jej dostosowaniem do standardów oczekiwanych przez turystów zagranicznych;
- wskazanie i promocja walorów natury i obszarów chronionych jako istotnych elementów tworzonego produktu turystycznego badanych gmin powiatu gryfińskiego;
- kreowanie rozwoju turystyki, w tym agroturystyki, zgodnie z potencjałem poszczególnych gmin oraz funkcjonujących na ich terenie stowarzyszeń i organizacji gospodarczych i turystycznych;
- wykształcenie w badanych gminach powiatu gryfińskiego oraz w samym powiecie personelu do profesjonalnego zarządzania i obsługi turystyki, w tym biznesu agroturystycznego;
- upowszechnianie wiedzy i kształtowanie postaw proturystycznych wśród mieszkańców powiatu gryfińskiego, z uwzględnieniem pięciu gmin Doliny Dolnej Odry;
- inicjowanie działań mających na celu wyeliminowanie sezonowości oferty turystycznej poprzez przygotowanie oferty całorocznej.

Istotne jest również dotarcie z informacją i ofertą wypoczynku w interesujących przyrodniczo i krajobrazowo miejscach o bogatej florze i faunie do jak najszerszej grupy ludności, zarówno obywateli Polski, jak i Niemiec, udających się

na zakupy w strefie przygranicznej po obu stronach Odry. Korzyści z rozwoju biznesu agroturystycznego pozwoliłyby na zwiększenie dochodów gospodarstw rolnych z działalności pozarolniczej, jak również zwiększenie przychodów z usług towarzyszących działalności turystycznej, np. gastronomicznych, transportowych czy rzemieślniczych.

## Literatura

- Drzewiecki M., 1995, *Agroturystyka*, Bydgoszcz: Instytut Wydawniczy „Świadek”.
- Duda M., Duda T., 2008, *Dolina Dolnej Odry. Przewodnik krajoznawczy dla aktywnych*, Gdynia: Region.
- Gierszewska G., Romanowska M., 2000, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Warszawa: PWE.
- Leszczyńska M., 2012, *Międzyodrze. Przewodnik*, Wołczkowo: Oficyna In Plus.
- Matlegiewicz M., 2009, Rozwój turystyki wiejskiej drogą do zwiększenia konkurencyjności obszarów wiejskich, w: *Marka wiejskiego produktu turystycznego*, red. P. Palich, Gdynia: Wyd. Akademii Morskiej.
- Matlegiewicz M., 2012, Atrakcyjność działalności agroturystycznej, w: *Rynek usług turystycznych*, red. M. Jalinik, R. Ziółkowski, Białystok: Wyd. Politechniki Białostockiej.
- Matlegiewicz M., 2015, Agroturystyka – pozarolniczy biznes polskiej wsi, *Ekonomia i Środowisko*, 4(55), 221-234.
- Młynarczyk K. (red.), 2002, *Agroturystyka*, Olsztyn: Wyd. Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego.
- Niedzielski P., Dołowy A., Milewski D., Szostak D., 2008, *Turystyka. Innowacyjność i struktury klastrowe w województwie zachodniopomorskim*, Szczecin: Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Strategia zrównoważonego rozwoju gminy Cedynia na lata 2015-2020, 2015, Gmina Cedynia.
- Strategia rozwoju gminy Chojna na lata 2008-2015, 2008, Gmina Chojna.
- Strategia rozwoju powiatu gryfińskiego na lata 2015-2020, 2015, Gryfino.
- Strategia rozwoju turystyki gminy Gryfino do roku 2020, Załącznik do uchwały Rady Miejskiej w Gryfinie, Nr LIII/568/10 z dnia 24.06.2010 r.
- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Mieszkowice na lata 2014-2024, 2014, Gmina Mieszkowice.
- Strategia rozwoju gminy Widuchowa na lata 2012-2020, 2012, Szczecin: Europejskie Centrum Doradcze Dariusz Klityński.
- Stabryła A., 2005, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Warszawa: WN PWN.
- Szebankowska E., Jankowski G., 2016, Ocena atrakcyjności Szczecina pod względem uprawiania turystyki wodnej, *Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis, Oeconomica*, 324(82), 143-144.
- Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, jako element zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich. Raport końcowy*, Warszawa: Agrotec Polska, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. Stanisława Leszczyckiego PAN.
- www.biogospodarstwo.pl [dostęp: 28.04.2018].

## **Agritourism – an Unexploited Potential of the Lower Oder Valley: The Case of Gryfino District**

**Abstract.** Agritourism provides development opportunities for the rural areas of the Gryfino district. These opportunities are the result of the district's unique nature and landscape and a relatively small number of farms specialising in agritourism. Nonetheless, the regional authorities are

still faced with a lot of challenges associated with supporting and promoting this kind of business activity (marketing, legislation). For this reason, they need assistance from such institutions as the Agency for Restructuring and Modernization of Agriculture and centre for agriculture extension, and the involvement of local tourism organizations and associations. The future development of the agritourism sector requires concerted efforts and cooperation on the part of all stakeholders to make farmers aware of the benefits of agritourism and its positive impact on the economy and infrastructure of the entire district and to help them obtain EU funding.

**Keywords:** business, agritourism, potential, region

## Mirosław Machnacki

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego  
Katedra Finansów  
orcid.org/0000-0003-3383-7491  
e-mail: mirosław\_machnacki@sggw.pl  
phone: +48 22 593 42 75

# Rachunkowość a zrównoważenia ekonomiczno-ekologiczne przedsiębiorstw na przykładzie gospodarstw rolnych

**Streszczenie.** Celem artykułu jest zdefiniowanie stanu zrównoważenia ekonomiczno-ekologicznego przedsiębiorstw oraz określenie sposobów jego pomiaru z wykorzystaniem danych z rachunkowości, ze szczególnym uwzględnieniem systemu FADN. Ustalenie stanu równoważenia rolnictwa i gospodarstw rolnych wykracza poza tradycyjne dane systemu ewidencji księgowej. Analiza literatury wskazuje, że rachunkowość może być narzędziem zbierania i przetwarzania danych w celu ustalania wskaźników do określenia stanu zrównoważenia przedsiębiorstw. Dane z systemu FADN mogą być wykorzystywane do budowy wybranych miar zrównoważenia w skali pojedynczego gospodarstwa, a także analizy różnic w tym zakresie pomiędzy grupami gospodarstw. Pozwalają również na śledzenie reakcji gospodarstw na instrumenty polityki rolnej. Rachunkowość rolnicza z uwagi na charakter procesów produkcyjnych w rolnictwie, w których zaangażowane są różne elementy środowiska naturalnego, dostarcza wielu informacji służących ocenie wpływu gospodarstw na środowisko. Zintegrowana ocena zrównoważenia gospodarstw opiera się na syntetycznych wskaźnikach uwzględniających łącznie efektywność ekonomiczną, środowiskową i społeczną.

**Słowa kluczowe:** zrównoważenie ekonomiczno-ekologiczne, zrównoważona wartość dodana, system ewidencji FADN, wskaźniki zrównoważenia ekonomiczno-ekologicznego

## 1. Wprowadzenie

Działania proekologiczne stały się obecnie niepodlegającym dyskusji nakazem społecznym. Przedsiębiorstwa funkcjonują w otoczeniu, które zgodnie z założeniami ma rozwijać się w sposób zrównoważony. Zrównoważony rozwój

obszarów wiejskich i miejskich zależy od działań podejmowanych w tym zakresie przez przedsiębiorstwa. Na przykład gospodarstwa rolne wykazują silne powiązania ze środowiskiem naturalnym, co wiąże się m.in. z wykorzystaniem elementów tego środowiska jako czynników produkcji. Również wykorzystywane w produkcji rolniczej przemysłowe środki produkcji, takie jak nawozy, na skutek ich rozproszonego stosowania na powierzchni pól oraz nieprzewidzianych zjawisk atmosferycznych podlegają mniejszej kontroli zużycia i mogą zanieczyszczać glebę, wodę i powietrze. Natomiast stosowanie materiałów w przedsiębiorstwach reprezentujących inne gałęzie gospodarki narodowej może być w znacznie większym stopniu kontrolowane. Również w rolnictwie, gdzie stosuje się przemysłowe formy produkcji (np. fermy drobiu), można w dużo większym stopniu wpływać na wielkość emisji chociażby azotu do środowiska poprzez odpowiednie urządzenia i metody gromadzenia, przetwarzania i utylizacji odchodów niż w gospodarstwach roślinnych, których produkcja odbywa się w przestrzeni nieograniczonej ścianami budynków.

Oddziaływanie przedsiębiorstw na środowisko może powodować konflikty z lokalnymi społecznościami. Zachowania proekologiczne natomiast utrwalają w świadomości społecznej obraz przedsiębiorstwa jako organizacji społecznie odpowiedzialnej. Organizacje społeczne mogą dodatkowo wywierać presję na przedsiębiorstwa i domagać się od nich informacji, które mogą stać się podstawą społecznej ingerencji w działalność jednostek gospodarczych. Społeczeństwa dają więc przyzwolenie na funkcjonowanie jednostek, co wiąże się ze spełnieniem zadań z zakresu odpowiedzialności społecznej, która obejmuje zarówno odpowiedzialność ekonomiczną, jak i ekologiczną [Stępień 2001: 177-195]. Firmy zobowiązują się do działania w zakresie ram prawnych, ale także do uwzględniania obowiązujących w danej społeczności norm etycznych i estetycznych. Na przykład duże protesty przy budowie farm wiatrowych były związane z oddziaływaniem pola elektromagnetycznego oraz ultradźwięków, jak również postrzeganiem ich jako budowli niekomponujących się z krajobrazem danego obszaru.

Z idei społecznej odpowiedzialności wywodzi się koncepcja zrównoważonego rozwoju. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw ma istotny wpływ na kształt rachunkowości. Przedmiotem jej pomiaru stają się nowe zjawiska. Rachunkowość musi zmierzyć się z oceną wykorzystania w działalności nowego rodzaju kapitału zwanego kapitałem przyrodniczym czy naturalnym, jak również oceną wykorzystania takich zasobów, jak kapitał ludzki. Jakość środowiska naturalnego w dużym stopniu zależy od tego, czy społeczeństwa są w stanie szybko oceniać i identyfikować szkodliwą działalność różnych podmiotów oraz w ramach demokratycznych uprawnień reagować na negatywne zjawiska i wspierać działania pozytywne [Stępień i Samitowski 1983: 74]. Ocena działań proekologicznych i prospołecznych przez jednostki gospodarcze nie jest prosta. Obecnie jednostki muszą uzasadniać swoją stałą racjonalną ekologiczną obecność, ponieważ spo-

łeczeństwa mogą w różny sposób wypowiedzieć jej umowę o prowadzenie działalności. Może to się odbywać na kilka sposobów. Pierwszy z nich to ograniczanie popytu na dane produkty, ograniczenie dopływu siły roboczej, zakaz prawny funkcjonowania czy ograniczania dopływu kapitałów finansujących działalność. W obrębie rolnictwa społeczeństwa poprzez zgodę na dofinansowanie produkcji rolniczej przy odpowiednim poziomie intensywności i organizacji godzą się na powstanie równowagi pomiędzy dwoma dobrami publicznymi, jakie są tworzone przez gospodarstwa rolne: bezpieczeństwo żywnościowe (czyli produkcja żywności w odpowiedniej do potrzeb ilości i jakości) oraz nieszkodzenie środowisku, a wręcz świadczenie usług środowiskowych w postaci zachowania bioróżnorodności, krajobrazu rolniczego, zachowanie w odpowiednim stanie wód i powietrza, siedlisk ptaków i innych cennych przyrodniczo zwierząt.

W Europie wraz z pojawiającymi się sygnałami na temat nadprodukcji żywności znaczenie rolnictwa w zakresie świadczeniodawcy usług ekologicznych rośnie i dopłaty kierowane do gospodarstw rolnych zależą od stopnia realizacji tej funkcji (zazielenienie polityki rolnej). Ta zmiana wiąże się oczywiście z oczekiwaniami społeczeństw krajów Unii Europejskiej. Priorytetem staje się więc udział rolnictwa w koncepcji zrównoważonego rozwoju. Poprzez kształtowanie odpowiedniej wielkości organizacji produkcji i poziomu jej intensywności oraz utrzymanie prawidłowej dla gospodarstw struktury produkcji możliwe staje się ustalenie właściwych proporcji między kapitałami: ekonomicznym, ludzkim i naturalnym [Machnacki 2014: 35-49; Majchrak i Węgrzyńska 2017: 436-443]. Tylko istnienie na danym obszarze rolnictwa i rolników odpowiednio opłacanych daje bowiem szansę na realizację innych funkcji rolnictwa [Bański 2017: 7-22].

Celem pracy jest określenie możliwości wykorzystania rachunkowości FADN do oceny wpływu na zrównoważenie gospodarstw roślinnych wprowadzonych zasad zazieleniania w polityce wsparcia gospodarstw rolnych.

## **2. Rola rachunkowości zarządczej w ocenie zrównoważenia przedsiębiorstw**

Rachunkowość ukierunkowana na ochronę środowiska skupia się głównie na identyfikacji i pomiarze kosztów związanych z postawami proekologicznymi, takimi jak program recyklingu odpadów, regeneracja surowców, oszczędność energii, innowacje ekologiczne wyrażające się głównie w inwestowaniu w nowe budowle i urządzenia [Gabrusewicz 2010: 57]. Dla kadry zarządzającej ważne jest, czy oszczędności te nie przekroczą ponoszonych kosztów i nie staną się przyczyną upadłości przedsiębiorstwa. Również rachunkowość musi umożliwić pomiar działalności ekologicznej przedsiębiorstwa i przekazanie informacji na zewnątrz (raportowanie społeczne). Odbiorcy sprawozdań oczekują bowiem in-



formacji na temat tworzenia wartości przez jednostkę gospodarczą oraz jej oddziaływanie na środowisko. Według Małgorzaty Węgrzyńskiej [2013: 86-112] rachunkowość uwzględniająca kwestie środowiska powinna prowadzić ewidencję związków działalności gospodarczej ze środowiskiem, wyodrębnić przychody i koszty o charakterze środowiskowym oraz umożliwić ocenę realizacji różnych celów działalności przedsiębiorstwa. Zrównoważona rachunkowość określana jest również jako generowanie i wykorzystanie przedstawionych w monetarny sposób informacji na temat środowiska i społeczeństwa w celu poprawy działań przedsiębiorstw w aspektach ekonomicznych, społecznych i ekologicznych [Gabrusewicz 2014: 25-37].

Rachunkowość zrównoważona powinna dostarczać informacji w trzech wymiarach: czasu (określa stan oraz przepływy zasobów, w tym towarów i usług w danym okresie), lokalizacji oddziaływania (czy raportowanie ma oddziaływanie wewnętrzne, czy również zewnętrzne), rodzaju oddziaływania (czy oddziaływanie obejmuje aspekty ekologiczne, społeczne i ekonomiczne) [Gabrusewicz 2014: 25-37]. Rachunkowość zrównoważona spełnia zatem wiele funkcji w zakresie pomiaru realizacji zadań i tworzeniu równowagi pomiędzy oczekiwaniami społeczeństw i kadry zarządzającej. W rolnictwie problemem jest już samo prowadzenie rachunkowości. Adam Chmielewski [2008: 204-212] wykazał, że tylko 0,16% ogółu gospodarstw prowadzi rachunkowość. Ta niewielka grupa to głównie rolnicze spółdzielnie produkcyjne, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne oraz inne podmioty, które podlegają przepisom ustawy o rachunkowości (np. z uwagi na wielkość obrotów). W prawie bilansowym brakuje również unormowań dotyczących ujmwania i prezentowania danych o odmiennych i złożonych operacjach zachodzących w gospodarstwach rolnych [Nadolna, Rydzewska i Włodarczyk 2000: 77-84]. W regulacjach międzynarodowych działalność rolnicza została ujęta w MSR 41 Rolnictwo. Jednak powszechnie uznaje się, że są to tylko zalecenia, a jednostki muszą samodzielnie podejmować decyzje co do szczegółowości oraz sposobu gromadzenia i przetwarzania prezentowania danych [Kiziukiewicz 2009: 99-108]. Również Andrzej M. Bernacki [2006: 7-14] podkreśla brak definicji specyficznych dla rolnictwa pojęć, takich jak aktywa biologiczne, oraz brak ich klasyfikacji odpowiedniej do specyfiki składników podlegających różnym przemianom biologicznym. Klasyczny podział na aktywa trwałe i obrotowe w ich przypadku budzi wątpliwości, np. do aktywów trwałych zalicza się stado podstawowe rodzicielskie płci żeńskiej, które wraz z wiekiem podlega przemianom biologicznym, ich wartość różni się w zależności od tego, czy wyceniamy je według potencjalnej przyszłej przydatności, czy aktualnej produktywności. Na polskim gruncie zagadnienia księgowego ujęcia działalności rolniczej porusza ustawa z dnia 29 listopada 2000 roku o zbieraniu i wykorzystywaniu danych rachunkowych z gospodarstw rolnych, które dotyczą ewidencji zdarzeń



zachodzących w gospodarstwach rolnych na potrzeby FADN [Bieniasz, Gołaś i Czerwińska-Kayzer 2011: 9-24].

Konieczna staje się więc modernizacja systemów rachunkowości rolnej w celu wykorzystania jej w zakresie funkcji rachunkowości zrównoważonej. Rolnictwo poza funkcją dochodową dla właścicieli pełni bowiem ważne funkcje ekologiczne i społeczne. Zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju system rachunkowości jest właściwy, kiedy koszty jego ewidencji pozostają we właściwym stosunku do oczekiwanych korzyści [Kondraszuk i Jaworski 2013: 45-64]. W takich systemach rachunkowości liczba danych wejściowych szybko wzrasta i konieczne staje się zastosowanie urządzeń elektronicznych, automatyzujących rejestrację, a przede wszystkim analizowanie parametrów na poziomie produkcyjno-ekonomiczno-ekologicznym. Jest to argument za opracowaniem technik komputerowych do pomiaru i ewidencji zdarzeń gospodarczych [Kondraszuk 2008: 243-257]. Konieczna staje się integracja różnych systemów gromadzenia informacji w różnych miejscach i na potrzeby różnych instytucji publiczno-prawnych (ARMiR, FADN, ewidencja zużycia środków ochrony roślin, ewidencja na potrzeby rozliczeń z podatku VAT). Panuje przekonanie, że nawet niezbyt dokładna informacja pozwala na ocenę interesujących zjawisk. Ocena zrównoważenia gospodarstw jest również możliwa przy użyciu danych FADN (główny system zbierania danych o gospodarstwach rolnych w UE) [Machnacki 2014: 35-49; Kondraszuk i Machnacki 2012: 333-341]. Dostępność danych sprawia, że zrównoważenie gospodarstw można określić mniej precyzyjnie, ale dużo szybciej i na większym poziomie ogólności. Prace te, podejmujące próbę oceny systemu FADN w ekonomiczno-ekologicznych gospodarstwach, wskazują na jej braki głównie w zakresie ewidencji ilościowo-wartościowej, co utrudnia tworzenia chociażby bilansów węgla i azotu.

### 3. Materiał i metody

W pracy podjęto próbę ustalenia zmian w zakresie zrównoważenia ekonomiczno-ekologicznego gospodarstw położonych na Mazurach i Pomorzu, ukierunkowanych na produkcję zbóż, roślin strączkowych i oleistych (typ 15 według typologii TF14 FADN) dla prowadzących ewidencję według zasad FADN PL w latach 2013-2016. Wykorzystano stosowaną dla potrzeb oceny przedsiębiorstw metodę zrównoważonej wartości dodanej oraz zestawienie wybranych wskaźników stosowanych przez autora w innych opracowaniach do oceny ekonomiczno-ekologicznej gospodarstw. Jako podstawę porównania wykorzystano dane z 2012 r. Lata badań wybrano nieprzypadkowo. Od 2015 r. bowiem obowiązują zasady zazieleniania w gospodarstwach rolnych, które mają największy wpływ na strukturę zasiewów, co jest bardzo istotne w organizacji i wynikach ekono-

micznych gospodarstw w ukierunkowanych na produkcję roślinną (szczególnie typ nr 15).

Wymogi zazieleniania obowiązują od 2015 r. i dotyczą rolników gospodarujących na powierzchni co najmniej 10 ha gruntów ornych (GO), którzy ubiegają się o pełne wsparcie w ramach płatności bezpośrednich. Na jego finansowanie przeznaczone jest 30% krajowej koperty finansowej. W 2015 r. stawka płatności za zazielenienie w Polsce wyniosła 304,31 zł/ha. Zazielenienie jest realizowane przez dywersyfikację roślin w strukturze zasiewów (dotyczy to gospodarstw o powierzchni od 10 ha GO), utrzymanie obszarów proekologicznych na co najmniej 5% powierzchni gruntów ornych (*ecological focus areas*, co dotyczy gospodarstw o powierzchni od 15 ha GO) oraz utrzymanie trwałych użytków zielonych. W zależności od powierzchni użytkowanych gruntów ornych oraz udziału trwałych użytków zielonych rolnicy są zobowiązani do przestrzegania jednej, dwóch lub trzech praktyk zazieleniania. W pracy do porównań w obrębie lat wykorzystano opracowaną przez autora metodykę zrównoważonej wartości dodanej. Obliczeń dokonano według następującego schematu:

Etap I. Ustalenie czynników, tj. kapitałów uwzględnianych przy ocenie zrównoważenia:

- kapitał ekonomiczny: praca (nakłady ogółem w jednostkach pełnozatrudnionych), kapitał przedsiębiorstwa (aktywa ogółem),
- kapitał ekologiczny: zużyta energia; wartość zużytych nawozów sztucznych i środków ochrony roślin (przyjęto założenie, że im wyższy poziom zużycia wybranych przemysłowych czynników produkcji, tym wyższe obciążenie środowiska wynikające z zanieczyszczenia na obszarze gospodarstwa, jak również w miejscach ich produkcji).

Etap II. Ustalenie kosztu poszczególnych rodzajów kapitału w ocenianym gospodarstwie czy grupie gospodarstw ( $Kkn$ ):

- iloraz wartości dodanej brutto i liczby jednostek kapitału ( $jn$ ), np. ha UR, zł wartości aktywów, kg nadwyżki azotu itd.

Etap III. Ustalenie punktu odniesienia (bazowego):

- przeciętne gospodarstwo,
- gospodarstwo o najlepszych parametrach ekologicznych i/lub ekonomicznych,
- przeciętne gospodarstwo w okresie kilku lat.

Etap IV. Ustalenie kosztu alternatywnego kapitału ( $Kkn(b)$ ):

- iloraz wartości dodanej i ilości kapitału w punkcie bazowym ( $jn(b)$ ).

Etap V. Ustalenie różnicy dla poszczególnych rodzajów kapitału:

- rozrzut między punktem bazowym a punktem badanym ( $\Delta n = Kkn - Kkn(b)$ ).

Etap VI. Ustalenie wartości zrównoważenia poszczególnych kapitałów:

– iloczyn rozrzutu i ilości zużytego kapitału w badanym gospodarstwie czy grupie gospodarstw ( $Wzn = \Delta n \times jn$ ).

Etap VII. Ustalenie wartości zrównoważenia gospodarstwa czy grupy gospodarstw:

– suma zrównoważenia poszczególnych kapitałów ( $Kz = \sum Wzn$ , gdzie  $n$  przyjmuje wartości od 1 do  $k$ , przy czym  $k$  jest liczbą kapitałów uwzględnianych w ocenie zrównoważenia).

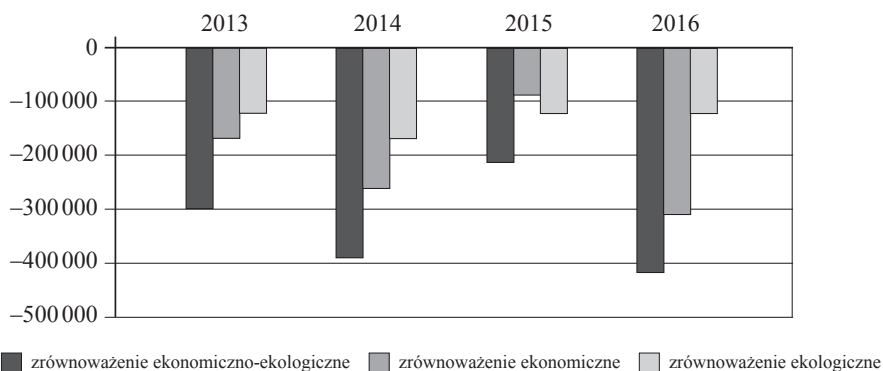
W tabeli 1 na przykładzie wybranego czynnika zrównoważenia ekonomicznego (nakładów pracy ogółem w AWU; AWU – osoba pełnozatrudniona = 2120 godzin pracy/rok) przedstawiono zasady ustalania relacji efektywności pracy w gospodarstwach ogółem według lat w stosunku do 2012 r. Uzyskane wyniki wskazują na najwyższą efektywność pracy dla przeciętnego gospodarstwa kierunku zboża, strączkowe i oleiste w rejonie Pomorza i Mazur w 2015 r.

Tabela 1. Obliczenia cząstkowego elementu zrównoważenia w zakresie nakładów pracy w odniesieniu do punktu bazowego (2012 r.)

Rok	Wartość dodana brutto	Nakłady pracy ogółem w AWU	Wartość dodana brutto/jednostkę pracy	Różnica między wybranym rokiem a 2012	Różnica $\times$ nakłady pracy
2013	295 810	2,65	146 987	-25 695	-68 091
2014	207 400	2,60	150 873	-21 809	-56 705
2015	115 343	1,57	230 307	57 624	90 470
2016	175 588	2,35	125 877	-46 806	-109 993
2012	499 052	2,89	172 682	–	–

Źródło: opracowanie na podstawie danych FADN.

Wykres 1. Zrównoważona wartość dodana (ekonomiczno-ekologiczna) gospodarstw o typie uprawy zbożowe, strączkowe i oleiste w latach 2013-2016



Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie wykresu 1 można stwierdzić, że najlepszym zrównoważeniem ekologicznym cechowały się lata 2015 i 2016. Słabe wyniki ekonomiczne w 2016 r. zdecydowały jednak o najgorszych wynikach zrównoważenia ekonomiczno-ekologicznego. Wynika z tego, że na zrównoważenie ekonomiczno-ekologiczne gospodarstw większy wpływ mają warunki pogodowo-ekonomiczne niż zastosowane instrumenty rekompensujące rolnikom wprowadzone ograniczenia.

Gospodarstwa położone w tym regionie wykazują malejącą w latach wartość dodaną brutto (WDB) na 1000 zł zużycia pośredniego (WDB – wartość produkcji pomniejszona o zużycie pośrednie; zużycie pośrednie to koszty bezpośrednie, takie jak: nawozy, środki ochrony roślin, bez amortyzacji, ale powiększone o zużycie energii paliw, wody i innych kosztów ogólnogospodarczych i bezpośrednich; koszty te nie uwzględniają podatków, kosztów obsługi kapitału, np. odsetek, czynszów i wynagrodzeń) oraz malejący dochód z rolniczego gospodarstwa rolniczego na 1000 zł zużycia pośredniego (tab. 2) i intensywność organizacji produkcji (mierzona standardową produkcją na ha użytków rolnych – SO/ha UR), która w latach 2014-2016 była wyższa niż w 2013 r., co w przypadku gospodarstw roślinnych wiąże się z wyższym udziałem udziałem roślin wysokodochodowych w strukturze zasiewów (tab. 3). Również udział zbóż w tych latach był niższy niż w 2013 r., a spadało zużycie pośrednie na ha UR.

Tabela 2. Presja materiałowa a wyniki ekonomiczne gospodarstw dla porównywanych lat

Rok	Wartość dodana brutto	Dochód z gospodarstwa rolnego	Zużycie pośrednie/standardowa produkcja
	zł/1000 zł zużycia pośredniego		zł/euro
2013	880	507	4,74
2014	867	486	4,68
2015	871	476	4,48
2016	823	422	4,43

Źródło: opracowanie na podstawie danych FADN.

Tabela 3. Średnie wartości opisywanych gospodarstw według regionów

Rok	UR ha	Udział dzierżaw w %	% zbóż w UR	Intensywność organizacji (euro/ha UR)	Zużycie pośrednie (zł/ha UR)
2013	162	41	63	575	2727
2014	163	40	62	592	2773
2015	155	38	60	597	2676
2016	138	37	62	589	2613

Źródło: opracowanie własne.

## 4. Podsumowanie

Zrównoważenie ekonomiczno-ekologiczne przedsiębiorstw to dążenie do możliwie najwyższej efektywności ekonomicznej uwzględniającej oczekiwania społeczeństw w zakresie ograniczenia negatywnych oddziaływań na środowisko naturalne oraz tworzenie warunków do wzrostu dobrobytu społeczności lokalnych pracowników, właścicieli i ich rodzin. Stan ten zależy od lokalnych, regionalnych i międzynarodowych ustaleń co do priorytetów, które zmieniają się w czasie. Zrównoważenie jednostek gospodarczych ma więc charakter dynamiczny. Rachunkowość oprócz swej podstawowej funkcji, jaką jest pomiar i analiza wyników ekonomicznych, może również pełnić nowe zadania w zakresie pomiaru i analizy oddziaływań na środowisko naturalne i wypełniania przez przedsiębiorstwa innych funkcji w ramach ich społecznej odpowiedzialności. Zmiany te muszą uwzględniać dynamikę w zakresie przepisów prawa, stosowanych kar i dopłat. Pozwala to na przygotowywanie informacji o efektach i kosztach ekologizacji tych jednostek na potrzeby różnych grup interesariuszy oraz dostosowania się przedsiębiorstw w sposób zapewniający konkurencyjną opłacalność prowadzonej działalności. Rachunkowość rolna prowadzona w rolnictwie ma różnorodny charakter stosownie do celów i aktów prawnych, według których działa. Najbardziej powszechna jest ewidencja zdarzeń w gospodarstwach rolnych na potrzeby FADN. Gospodarstwa rolne wykazują różny poziom oddziaływań na środowisko naturalne, co zależy od kierunku produkcyjnego, intensywności prowadzonej produkcji rolnej, intensywności organizacji. Powszechnie wiadomo, że gospodarstwa ukierunkowane na produkcję roślinną, a w szczególności, zboża i rośliny strączkowe i oleiste, charakteryzują się niską presją na środowisko, która wynika głównie z poziomu i stopnia stosowanych przemysłowych czynników produkcji. Unijny system FADN zbierania danych z reprezentatywnej dla każdego obszaru próby gospodarstw rolnych zawiera wiele informacji, które mogą posłużyć do ustalania stopnia zrównoważenia gospodarstw rolniczych w warunkach polityki finansowej danego kraju ukierunkowanej na rolnictwo. Przedstawione obliczenia i zestawienia ukazują sposób wykorzystania zagregowanych danych z systemu FADN na potrzeby określenia zmian zrównoważenia ekologicznego i ekologiczno-ekonomicznego gospodarstw kierunku zboża, strączkowe i oleiste położone na terenie Pomorza i Mazur w latach 2013-2015, a więc w okresie pojawienia się nowych zasad WPR 2014-2020, której ważnym aspektem jest zazielenienie, czyli zwiększenie różnorodności w strukturze zasiewów, ograniczające monokultury wpływające na wzrost bioróżnorodności i jakości gleb. Wprowadzony instrument nieznacznie wpłynął na wysokość dopłat bezpośrednich, zmieniając jedynie ich strukturę i uzależniając ich uzyskanie od spełnienia wymogów zazieleniania. Przeprowadzone tu analizy wykazały poprawę zrównoważenia ekologicznego

gospodarstw, ale kosztem dochodów rolników, szczególnie w niekorzystnym dla produkcji roślinnej 2016 r.

## Literatura

- Bański J., 2017, Zmiany własnościowe użytków rolnych w wybranych krajach Europy Środkowej, *Wież i Rolnictwo*, 1, 7-22.
- Bernacki A., 2006, Międzynarodowy Standard Rachunkowości 41, „Rolnictwo”, realia jego wprowadzenia w Polsce, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 32, 7-14.
- Bieniasz A., Gołaś Z., Czerwińska-Kayzer D., 2011, Klasyfikacja i prezentacja aktywów rolniczych w sprawozdaniu finansowym według polskich i międzynarodowych regulacji rachunkowości, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 64, 9-24.
- Chmielewski A., 2008, Rachunkowość w rolnictwie wybrane zagadnienia wymogów ewidencyjnych, *Zeszyty Naukowe SGGW*, 66, 204-212.
- Gabrusewicz T., 2014, Zrównoważona rachunkowość zarządcza – koncepcja i raportowanie, *Studia Oeconomica Posnaniensa*, 2, 25-37.
- Kiziukiewicz T., 2009, Zasady ujmowania aktywów biologicznych w sprawozdaniach finansowych jednostek rolniczych według MSSF, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 49, 99-108.
- Kondraszuk T., 2008, Specyficzne elementy analizy i oceny sytuacji finansowej w rolnictwie, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 20, 243-257.
- Kondraszuk T., Jaworski J., 2013, Ramy koncepcyjne zastosowania strategicznej karty wyników gospodarstwie wiejskim, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 74(130), 45-64.
- Kondraszuk T., Machnacki M., Rachunkowość środowiskowa a system zbierania danych rachunkowych z gospodarstw rolniczych, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego: Ekonomiczne Problemy Usług*, 696(81), 333-341.
- Machnacki M., 2014, Regionalne zrównoważenie ekonomiczno-ekologiczne gospodarstw rolniczych a położenie na obszarach o niekorzystnych uwarunkowaniach (ONW), *Problemy Drobnych Gospodarstw Rolnych*, 4, 35-49.
- Majchrak L., Węgrzyńska M., 2017, Korzyści biologiczne jako miernik społecznej odpowiedzialności biznesu gospodarstw rolniczych, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 478, 436-443.
- Nadolna B., Ryzewska-Włodarczyk M., 2009, Księgowe ujęcie aktywów biologicznych, *Folia Pomerane Uniwersitatis Technologiae Stettinensis, Oeconomica*, 275, 77-84.
- Stępień M., Samitowski W., 1983, Problemy ochrony środowiska a rachunkowość społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe AE w Krakowie*, 178, 63-78.
- Stępień M., 2001, Idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i jej wpływ na ewolucję rachunkowości, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 4, 177-195.
- Węgrzyńska M., 2013, *Zielona rachunkowość*, Poznań: Wyd. WSB.

## Accounting and Economic and Ecological Sustainability of Enterprises: The Case of Agricultural Farms

**Abstract.** The aim of this study is to define the state of economic and ecological sustainability of enterprises and to identify ways in which it can be measured on the basis of accounting data, with particular emphasis on the UE's Farm Accountancy Data Network (FADN). Traditional data from accounting systems are not sufficient to determine the state of sustainability of agriculture and farms. A review of the literature indicates that accounting can be a tool for collecting and processing

data for the purpose of setting indicators to determine the sustainability of enterprises. As shown in the study, FADN data can be used to construct sustainability measures at the level of single farms and to analyse differences between groups of farms. Agricultural accounting, owing to the nature of production processes in agriculture involving various elements of the natural environment, provides a lot of information to assess the impact of farms on the environment. The integrated assessment of farm sustainability is based on synthetic indicators that take into account economic, environmental and social effectiveness.

**Keywords:** balancing economic and ecological, sustainable added value, the system records FADN, indicators of economic and ecological sustainability





### **Vyacheslav Shcherbina**

Russian State University  
for the Humanities, Moscow  
Department of Organizational Sociology  
and Social Technologies  
orcid.org/0000-0002-4700-6560  
e-mail: sherbina.vyacheslav@mail.ru  
phone: +7 926 670 65 94

### **Elena Popova**

Higher School of Economics, Moscow  
National Research University  
Faculty of Social Sciences  
orcid.org/0000-0002-4648-5213  
e-mail: eppopova@hse.ru  
phone: +7 495 628 29 25

### **Ludmila Sadovnicova**

WSB University of Poznan  
Faculty of Economics in Szczecin  
orcid.org/0000-0001-7599-3623  
e-mail: lsadovnicova@wsb.szczecin.pl  
phone: +48 91 422 46 30

## **The Population-Selection Model of Organization Development and the Scope of its Application**

**Abstract.** The article is devoted to underlying causes and conditions and the content of the theoretical model of organizational development, which is either a “population-selection version of organizational ecology” or “a population-selection model of development.” The model was created by sociologists within the framework of the organization theory. The presentation of a nontrivial explanatory scheme of the process of organizational development, its prognostic opportunities, scope and mechanisms that support the development process are the focus of this article. The authors explain the origin of the model by the crisis of systemic representations in the organizational theory and the rejection of these representations. They also discuss problems that stimulated the emergence of this approach, as well as the prospects for its application in management and beyond.

**Keywords:** organizational development, structural changes, environment, ecological (resource) niches, niche width, organization repertoire, focus perspective, population perspective, structural inertia

## 1. Formulation of the problem

This addresses aspects of a relatively new post-system theoretical model among those created within the framework of organizational science, which tries to explain according to the logic and mechanisms of the process called “organizational development” (OD). This theoretical model has been created by sociologists within the framework of the approach called “organizational ecology” or, in other words, referred to as “population-selection model of the OD” (PSMOD). The model offers a non-trivial explanation of the processes and mechanisms of the OD and seeks to overcome typical inconsistencies with reality that system models suffer from.

The model is characterized by the following features:

1) It is one of the few OD modern models which explicitly avoids the use of a systemic view of the organization.

2) It tries to provide a more adequate explanation of the mechanisms and logic of the process, and does not describe the process of the OD as occurring at the level of a single organization and according to the logic of its adaptation to its environment.

3) It describes the process as taking place at the level of the organizational population and following the logic of natural selection and sociocultural patterns.

4) It really overcomes the inconsistencies generated by the use of a systematic approach to the process of the OD.

5) It leads managers and consultants to solve a number of important practical management tasks related to: a) modeling the OD process in a particular organization; b) short-term forecasting of results of ongoing changes; c) determination of the orientation of this process in the context of a specific situation.

The incentive to write the article was that the fact that rational-system models of the OD processes still dominate the domestic literature on organizational theory and in management practice today despite the fact that benchmarks for changes that managers have made in organizational strategies or innovative projects are repeatedly not identical with their actual results. In addition, this model remains largely unknown to both domestic academic scientists and managers and management consultants. Finally, many of our colleagues have so far been unfamiliar with the specifics of this theoretical scheme, the problems that prompted its authors to create it, the scope of its application in management. And this, despite the fact that the first publications in Russian on the PSMOD appeared long ago [Shcherbina 1993; Shcherbina & Popova 1995; 1996; Pugh & Hickson 1997; Hall 2001; Shcherbina & Ermolaev 2005], and followed by first translations from English into Russian of some texts written by the creators of this model [Hannan & Freeman 2010a; 2010b; Carroll & Hannan 2010; Carroll 2010].

In this article the authors intend to achieve the following goals: a) analyze the conditions and causes that motivated the creation of this model; b) identify factors that stimulated its appearance; c) determine its theoretical and methodological origins; d) reveal its specific features and prognostic possibilities; e) determine the scope of its application; e) determine the limitations of such applications.

## **2. The definition of organizational development**

Since the theoretical model, which we designate as PSM OD, is intended to provide a more adequate explanation and allow managers to more accurately predict OD processes than system models, we consider it necessary to clarify what we mean by the OD process. We consider it important to note that although the introduction of the term OD in organizational theory dates back to the 1950s, and a lot of theoretical schemes have been created in the process of studying this phenomenon (usually based on the principles of system methodology), there is still no agreement as to the understanding of this process [Gvishiani 2007; Pugh & Hickson 1997; Hall 2001; Shcherbina 2000; Shcherbina & Popova 1996]. There are dozens of significantly different definitions of the OD process, with varying interpretations [Adizes 2008; Prigozhin 2003; Filonovich & Kushelevich 1996; Bennis 1969; Glassman & Cumming 1991; Child & Kiezer 1981; Starbuck 1965].

In this article, the process of OD is understood as a process of directed and positive structural changes of the organization, which leads to a gradual increase of the organization's ability to survive in a dynamic external environment [Shcherbina & Popova, 2011]. Traditionally this process is believed to be associated with the following characteristics: a) increase in the size of the organization (increase in the number of its personnel); b) higher structural and professional differentiation; c) development of organizational and professional culture; d) diversification; e) development of new ecological (or resource) niches [Shcherbina & Popova 1996].

## **3. Time, conditions for the formation of PSMOD and personalities relevant to the creation of this theoretical model**

The creation of this model can be dated quite accurately to the end of the 1970s. Two groups of specialists can be credited as its creators. First, a group of American sociologists who carried out academic research in various organizations, and secondly, Soviet specialists – applied sociologists – who worked in organizations, first as management consultants, and then as functional managers (in the present terminology – HR-managers and managers for organizational development).

#### **4. Empirical and theoretical research of American sociologists**

It was the academic American sociologists M. Hannan and J. Freeman, then professors at Cornwall University (and later G.R. Carroll) that laid the foundations for that unconventional environmental theoretical model of the OD, which we refer to as PSMOD. The model is based on the results of empirical research conducted in three heterogeneous groups of organizations – trade unions, newspapers and enterprises of electronic industry. The result of these studies led to the creation of a new theoretical model in which the behavior of organizations was explained by processes occurring at the level of the “organizational population” – organizations of the same type, both cooperating and competing for scarce resources and exchanging personnel, operating in a specific geographic space. Each of these populations in the research process was considered as another unit of analysis, within a single organization [Hannan & Freeman 1977; 1989].

As indicated by the research results, the process of OD, which manifested itself in directed structural changes, was provoked by radical changes in the environment and it could well be described in terms of the so-called “environmental models of OD” – models where change in the state of the organizational environment is seen as a source of any processes occurring in organizations. On this basis, the approach of Hannan and Freeman practically coincided with the principles of the environmental system models of the OD (A. Chandler, P. Lawrence and J. Lorsch, I. Ansoff), who regard the external environment as the main source of change.

However, contrary to systemic canons, in reality the influence of the environment on structural changes most clearly manifested itself not at the level of a single organization, but at the level of the entire organizational population. In addition, structural changes in organizations were interpreted not according to the logic of individual adaptation of a particular single organization to changes in the environment, but according to the logic of socio-cultural selection. This involved the natural selection of different types of innovative social patterns created in response to the challenges of the environment by those organizations that increased their competitiveness during this period. Furthermore, this set of organisational models was mastered by practically all organizations of the population, which was fixed in structural changes.

As a result of the research, Hannan and Freeman proposed a fundamentally new explanatory model for the process of OD, radically changing the notion of the mechanisms, logic and scope of this process in populations of organizations (M. Hannan and J. Freeman), and later in other types of social populations, already inside organizations (G.R. Carroll).

## **5. Practical developments made by Russian sociologists**

As for the Soviet specialists who contributed to the development of this approach, it was a question of a group of sociologists practicing in the late 1970s as part of the Social Development Department of the Moscow Design and Technology Association of the Russian Collective Farm Construction Organizations (RCFO) in the mode of management consulting. The activities of this group during that period from the end of 1976 to 1978 were connected with the implementation of a consultative project, one of whose tasks was to propose development guidelines for 12 small organizations, mobile mechanized columns (MMC), which were part of the Kirov Road Construction Trust. The project was implemented at the request of the administration of the trust and was carried out on an economic basis. Since 1977 the project was headed by V.V. Shcherbina, who at that time was not yet familiar with the developments of M. Hannan and J. Freeman. In the course of the implementation of this project, the principles of practical modeling of OD landmarks, for the very logic that the American researchers later designated as a selection-population one, were first worked out.

Much later (already since the 1990s), another group of Russian sociologists, including V.V. Shcherbina, while conducting academic research, became acquainted with the publications of these American scientists [Hannan & Freeman 1977; 1993] and tried to learn the language and use the theoretical framework created by the Americans in the course of the organization's research, both theoretical and empirical. The confirmation, and in some cases the addition of the main conclusions drawn by American scientists, was the result of these studies [Shcherbina 1993; Shcherbina & Popova 1996; Shcherbina & Ermolaev 2005].

## **6. The crisis of the system theory as a factor stimulating the emergence of PSMOD**

As for the factors that stimulated the emergence of PSMOD, it should be noted that the emergence of this model was directly related to the crisis system version of the organizational theory that was very popular in 1950-1960. Therefore, the process of creating PSMOD cannot be understood outside the multilateral criticism of the principles of system methodology in their application to organizational theory [Kast & Rosenzweig 1972]. The fact is that since the early 1950s and approximately until the mid-1970s system theory and methodology (in its different versions) almost unquestionably dominated organizational theory [Ackoff

& Emery 1974; Johnson, Kast & Rozenzweig 1971], including the social theory of organization [Shcherbina 2000].

It is important to note that the system models of the organization in almost all versions considered the organization as the only possible unit of analysis, where the organization was treated as a sufficiently autonomous and self-sufficient social integrity. The maintenance of a certain level of equilibrium of subsystems and dissimilar elements within the organization and in the dynamic environment was regarded as a prerequisite for ensuring the survival of the organization in a dynamic environment and its effectiveness. At the same time, the problem of achieving this balance by the organization was directly related to the organization's ability to adapt to any changes in the environment (in fact, this implied the flexibility of the organization, which manifested itself in the ability of its structure to synchronously and adequately respond to any changes in the environment) [Katz & Kahn 1993]. Accordingly, the organization is treated here as an autonomous adaptive and, more often, as an artificial (people-projected) system in which managers adequately reacted to any changes occurring in the environment.

The formation of PSMOD was provoked by a gradual accumulation of the number of recorded empirical facts about the behavior of real organizations that are poorly correlated with the principles of the system theory. Examples include:

- the actual weak adaptive capacity of mature organizations;
- the phenomenon of growing “closedness,” “inflexibility” of organizations, and “the growth of organizational conservatism” as it develops (A. Hawley, O. Duncan) [Bankovskaya 1990a; Duncan 1964; Hawley 1968];
- the phenomenon of “structural inertia,” which is evident in the tendency to preserve for many decades (sometimes even centuries) those patterns of behavior and activity that were necessary for the survival of the organization at the time of its creation, as well as in a significant delay in the adequate responses of organizations to environmental change (A. Stinchcombe);
- the phenomenon of weak ability to survive those organizations that were maximally inclined to actively implement innovative projects (their mortality was 3 times five times higher than the mortality rate (G. Woodward, T. Burns) [Pugh & Hickson 1997; Burns & Stalker 1968];
- the inability to balance and synchronize changes in the various subsystems of the organization as systems (O. Duncan) [Bankovskaya 1990b; Duncan 1964].

## **7. The origins of PSMOD**

It should be recognized that the model of PSMOD did not emerge from scratch. Its creators relied on:

1) the research of an interdisciplinary group of American scientists (social anthropologists, sociologists, psychologists) – within the framework of the so-called

Chicago School – who in the 1920s-1940s dealt with the problems of sociology of the city and defined their ideology as “human ecology” (A. Burgess, R. Wirth, R. Mackenzie, R.E. Park) [Markovich 1991; Park 1992];

2) the research of a group of American sociologists who studied the same problems in the 1950s-1960s and called their approach “social ecology” (A. Hawley, O. Duncan, D. Shnorrr, etc.) [Bankovskaya 1990a; 1990b; Duncan 1964; Hawley 1968; Shcherbina 1993].

It was these two groups that first began to consider all the social processes taking place in the region as conditioned and closely related to changes in the state of the external environment, anticipating the direction in the social sciences, which will later be called “environmentalism.” At the same time, having made the state of the external environment as the starting point for understanding such processes, they were the first to consider the environment as a set of ecological niches (see below) and diverse social populations (involved in cooperation and competition), paying particular attention to the study of the role and functions of the organization. It was the representatives of these two groups that introduced into sociological usage a number of basic concepts and representations widely used by modern organizational ecologists, such as “ecological niche,” “social populations,” “mutual dependencies,” “population competition,” “cultural selection,” “ecological complex,” “the principle of isomorphism,” “the tendency towards an increase in the closedness of organizations as they develop,” etc.

It should be noted that the second of these groups considered the processes of social change, based on the provisions of the system theory. Therefore, it directly linked the organization’s relations with the external environment to the idea of achieving a balance with the environment typical of the system paradigm. The most complete expression of these representations was found in the “principle of isomorphism” formulated by A. Hawley in the 1960s in two versions:

- the variety of organizational models is similar to the variety of organizational environments;

- two heterogeneous social populations, beginning to interact with the same ecological niche, sooner or later develop similar organizational models [Hawley 1968].

This rather traditional understanding of the process of OD (in the works of Hannan and Freeman) was later called “focus-adaptive.” In this model, the scope of OD processes was a single organization, and the main mechanism for its development was the mechanism of individual adaptation of the organization. It is this version of the organizational ecology that coexisted for a long time with other types of environmental system models of OD.

At the same time, in the works of Hawley himself, as well as those of some other specialists who worked within the framework of the system scheme, there were views that did not fit well into the system paradigm.



Thus, A. Hawley, describing the organizational processes within the framework of the paradigmatic paradigm, defined the organization as a form (or mode of existence) of the “social population” that arises when the social population comes into contact with a specific fragment of the external environment, the ecological niche. He treated the social population as an aggregate of any social units (for example, people) engaged in the same type of activity and exploiting the same set of environmental resources [Hawley 1968].

In addition, M. Hannan and J. Freeman used a number of other discoveries, including those made by A. Hawley. One of them was the discovery of the phenomenon of “reducing the level of openness and plasticity of organizations as the organization develops.” The essence of this thesis is that only young organizations behave as open systems, flexibly reacting to environmental changes (to the state of the ecological niche), adapting to the environment in a specific way (the principle of isomorphism). Mature organizations, however, demonstrate a tendency to increase closeness and reduce plasticity [Hawley 1968].

Investigating the processes of changes in business organizations, economist A. Stinchcombe made another important discovery. He questioned the thesis about the organization as a plastic adaptive system, discovering the phenomenon of “structural inertia,” which shocked many specialists involved in the problems of OD. This phenomenon manifested itself, firstly, in a significant lag of adequate responses of the organization to changes in the external environment; and secondly, in the fact that old, developed organizations tend to retain the structural characteristics that were formed at the time of their emergence under the pressure of various external factors.

Among the discoveries that indicate the conservatism of organizations, one can mention such properties as

- “resistance of the personnel of organizations (especially its elitist and most qualified part) to radical innovations” (T. Burns, J. Woodward);
- the formation of “pathological systems” – systems that are incapable of ensuring the solution of the tasks for which they were created – in the process of introduction of global innovations into the organization (T. Burns);
- the phenomenon of asynchronous innovation processes occurring in different subsystems of the same organization (O. Duncan);
- the discrepancy between the benchmarks for change, which are the basis for the adoption of innovative or strategic decisions, with the real results of the changes that have taken place (T. Burns, G. Simon, J. Thompson, etc.) [Gvishiani 2007; Pugh & Hickson 1997; Bankovskaya 1990a, 1990b; March & Simon 1958; Burns & Stalker 1968; Duncan 1964].

Finally, fourthly, investigating the behavior of organizations, two authoritative developers of the systemic approach, F. Kast and J. Rosenzweig, came to the conclusion that an organization as a whole cannot be considered to be either an “open”



or a “closed” system, in any case, not in that canonical sense in which this term was used by D. Katz and R. Kahn. In their opinion, it can be defined as “selectively open” (“partially open” or “partially closed”) system [Kast & Rosenzweig 1972].

In the process of developing PSMOD, M. Hannan and J. Freeman also actively used the results of research conducted by leading representatives of many other schools and approaches to organization theory. These are P. Lawrence, J. Lorsch, J. Pfeffer, J. Salancik, Ph. Selznick, G. Simon, J. Thompson, J. Child, etc. [Gvishiani 2007; Pugh & Hickson 1997].

Among the terms introduced by these scientists and actively used by organizational ecologists, it is necessary to emphasize such as “complex organizations,” “segmentation of the environment,” “plasticity and conservatism of organizations,” “organizational culture,” “structural inertia,” “mutual dependence of organizations,” “organizational resources,” “resource niches,” “the model of the external environment as the pantry of resources,” “environment model as the task environment,” “organizational resources,” etc.

The creators of PSMOD criticised the principles of numerous rationalist models of OD, which for a long time dominated organizational theories. Within their framework, OD was treated as a manageable, equifinal process of structural (strategic or innovative) changes, consciously directed and controlled by managers, whose role was emphasized in these theories (I. Ansoff, P. Lawrence and J. Lorsch, G. Mintzberg, J. Thompson, D. Hickson and B. Hinings, J. Child and others, V.S. Dudchenko, N.I. Lapin, A.I. Prigozhin, A.A. Meshkov) [Ansoff 1989; Pugh & Hickson 1997; Dudchenko 1989; Lapin 2008; Prigozhin 1989; 2003; Meshkov 1996].

Finally, it should be noted that the controversy between Hannan and Freeman with the representatives of the focus-adaptive model of OD, which emerged and coexisted simultaneously with the PSMOD within the framework of the “organizational-ecological” approach to OD, had a certain influence on the creation of the PSMOD model. This version of this approach was presented by C. Bidwell, J. Britten, J. Kassarda [Brittain & Wholly 1989; Kassarda & Bidwell 1984], who attempted to construct a model of PR, based on the mechanisms of individual adaptation to the environment [Shcherbina 1993]. This version of the approach was designated by Hannan and Freeman as “focus-adaptive,” as opposed to the population-selection version of organizational ecology.

## **8. The results of studies by Hannan and Freeman and the specific features of PSMOD**

Let us return to the results of later studies of organizations (mid-2000s) conducted by American scientists and Russian scientists, which confirmed and partly

supplemented American colleagues with studies of private dental clinics. Speaking of PSMOD as a special theoretical model, it is important to recall once again that this is one of the many environmental models of OD, where the state of the external environment is considered to be the dominant factor triggering the processes of organizational change. However, this OD model differed radically from other system-and-environmental models in terms of a number of other characteristics. These differences directly resulted from the above studies of OD.

In contrast to the existing traditional ideas:

1. The observed structural changes most clearly manifest themselves not at the level of a single organization (as was believed in accordance with systemic canons) but at the level of the whole set of similar organizations performing similar functions operating in a certain geographic space and competing for limited resources – the “organizational population.”

2. The OD processes that occur at the level of the organizational population are expressed in a gradual change in the “population density,” which manifest itself in a change in the number of organizations of the same type operating in a limited geographical space and, at the same time, according to the logic of changing organizational models.

3. The process of development of organizational models go through structural changes that occur at the level of the entire organizational population. At the same time, such changes occur unevenly – according to the logic designated by M. Hannan and J. Freeman as a “punctuated equilibria.” This means that the relatively slow structural changes taking place at the population level are followed by periods of violent structural changes.

4. The processes of rapid structural changes, as a rule, follow the radical changes in the external environment, which organizations of the population, as a rule, are not ready for.

5. The OD process manifests itself in a change in the population size (expressed in a change in the ratio of mortality and fertility of new organizations). The very same number of organizations in the population depends on the “width of the niche.” The latter is characterized by the amount of resources an organizational population needs.

6. At the level of the organizational population, the OD process manifests itself in a change in its density (a decrease in the birth rate or in the death rate of organizations), which is directly related to the change in the width of the ecological niche. The niche can support only a certain density of the organizational population.

7. It follows from the research that the size of the organizational population always changes along the trajectory of an inverted U-shaped curve. At the same time, for the early stages of the OD process, the population typically grows (the predominance of fertility over mortality), and in late phases, it decreases (mortality predominates over birth rate).

8. The active phase of the OD process coincides with the period of radical changes in the state of the environment that are unexpected for managers (closure or emergence of a new ecological niche, the emergence of a new organizational population claiming limited resources, etc.). This changes the logic of the organization's relations with the environment and causes in most organizations an upsurge in the innovative and strategic activity of managers provoked by the challenge of the environment.

9. However, most of the organisational models embedded in the implemented projects of changes, as a rule, do not take root in the structure of organizations and almost always have a remote relation to the real results of structural changes. At the same time, studies show that a carefully designed rational initial project does not at all guarantee business success nor enhances the viability of the organization. Innovative projects are fixed in the structures of the organizations that created them in the original form only in very rare cases.

10. Most of these organisational models, after being tested for viability in real conditions are either rejected, or (in rare cases) seriously transformed. And only after that are they implemented in the structural changes of individual organizations.

11. It is life that verifies changes resulting from all the organisational models created at the level of the organizational population. These include organisational models "proposed" by those organizations that have improved their competitive positions within the organizational population during this period. All these organisational models are mastered by all surviving organizations in a fairly short time.

12. Studies have shown that the vector of change and the logic of the transformation of organizational models during the period of active structural transformations for all organizations of the population were unified. At the same time structural changes in these populations proceeded through the replacement of old organizations with new ones according to the logic of natural selection.

13. In addition, the research of Russian scientists [Shcherbina & Ermolaev 2005] showed that the logic of the model of the OD created within the framework of the organization's life-cycle theory, popular today in Russia [Adizes 2008; Filonovich & Kushelevich 1996], is not reproduced at the level of a single organization, but can be traced only at the level of the entire organizational population.

Thus, based on the results of their research, Hannan and Freeman, and then a number of their colleagues, made significant adjustments to the processes of understanding organizational development. These discoveries and the indicated problems have led them to question many of the canonical positions of the system theory that permeate the fabric of most of the OD schemes created within the framework of organizational theory.

Thus, they:

- represented the concept of the external environment as the main factor provoking structural changes, in the form of two types of models: a) a set of resource

niches; b) organizational population – a group of organizations competing for resources and exchanging staff;

- challenged the widespread notion that the basic mechanism providing the adaptation of the organization to changes in its environment is the individual adaptation of the organization;

- pointed to the fundamental impossibility of comprehending the processes of organizational development at the level of a single organization, linking OD with the processes occurring at the level of the “organizational population” – groups of the same type of organizations competing for limited resources in a clearly designated geographical space;

- abandoned the idea of the organization as a plastic system that adequately and rationally reacts to changes in the environment;

- confirmed that the organization is a conservative system that demonstrates the phenomenon of structural inertia;

- proved that the very possibility of an organization’s adequate response to a radical change in the external environment can appear in the organization only if it has a set of tested effective behavior patterns (life-tested reaction types) that allow it to respond adequately to certain types of environmental changes;

- showed that the process of OD is directly related to the expansion of the list of mastered patterns of behavior of organizations that have proved their worth in a certain situation. They identified the totality of such organisational models as “organizational repertoires,” linking the OD process with the expansion of the “sociocultural repertoire of organizations”;

- showed that organizational repertoires in the same organizational population can be described as similar, because within the population there is a constant exchange of personnel through which well-established successful organisational models are transferred to other organizations;

- recorded a limited opportunity for adaptation of a single organization to external changes and shifted the emphasis in explaining the processes of organizational development from a single organization (the focal perspective of research) to processes occurring at the level of the entire organizational population (population perspective);

- stopped describing the OD process as one taking place in a uniform way and began to describe it as a series of “punctuated equilibria” (where periods of turbulent structural changes alternate with periods of moderate rates of change);

- linked the periods of radical changes in the organization with periods of radical changes in the external environment, which creates a situation where there is still no answer in the repertoire of organizations within this population of organizations;

- associated the intensity of the OD process at the population level with the growth of the number of organizations entering the population and the width of ecological niches;

– introduced the idea of the “width of the ecological niche” – an indicator that fixes the redundancy or inadequacy of the necessary organization of resources, which they began to regard as the main characteristic that predetermines the OD process;

– began to consider OD as a process that takes place in two stages. First, it happens within the framework of a single organization and is associated with the creation of ideal organisational models according to rational (innovative or strategic) logic. Then, it occurs at the level of the organizational population, where these organisational models are tested in practice. This is followed by the selection of organisational models that proved effective; the formation of a pool of changes; the development by all organizations of the population and the implementation of these models in the organizational structure of each organization of the population [Hannan & Freeman 1977; 2010a; 2010b; Shcherbina 1993; Carroll & Hannan 2010; Carroll 2010; Shcherbina & Popova 1995; 1996; Shcherbina & Ermolaev 2005; Shcherbina 2008a; 2008b; 2011]

## **9. Organizational development as a two-phase process**

Let us consider in more detail the OD process, which is interpreted in PSMOD as two-phase, occurring at the level of a single organization, and then at the level of the whole population.

Under this model, the first phase of OD is related to the logic of the formation of development guidelines (strategic landmarks, goals, innovative projects). The traditional logic of rationalist models of organizational development-(innovative and strategic) is reproduced. The matter is that at this stage all organizations of the population have faced a fundamentally new situation when the organization’s repertoire does not have a ready adequate answer in response to radical changes in the environment. The result of the phase is the development and implementation by managers of heterogeneous projects of change and business functions and business processes, which, according to the authors, should ensure the organizations’ ability to survive, or in other words, their competitiveness in the new conditions. But we are talking about a process that is carried out within the framework of a very high uncertainty. In this situation, “ideal organisational models” are created, which, in general, will bear little resemblance to those real organisational models, which in the end should be mastered and fixed in the organizational structure.

The second phase of OD is a process that takes place at the level of the entire organizational population, which is described according to the logic of sociocultural selection – the transformation of some of the previously created ideal organisational models into real ones. According to Hannan and Freeman, the results of different

types of innovation undertaken at the first stage of work with organisational models created within the individual organizations of the population will be different. Some organizations following the implementation of these projects can strengthen their competitive positions within the population; other organizations will manage to maintain their positions in the market, still others will significantly weaken their positions within the population or even cease to exist as a result of innovation.

The result of events that occur in surviving organizations of the population is the identification of organisational models that are conducive to the development of other organizations. These are organisational models created by organizations that have strengthened their positions in the market. It is from such organisational models, according to Hannan and Freeman, that what they have designated as a “pools of changes” is formed. As a result, in a relatively short time almost all survivors and all newly created organizations within the population master the entire set of these effective organisational models, significantly and occasionally expanding the repertoire at the level of the entire population. That is, at this stage of the OD process, the “real organisational models” already established in the society are developing, which are mastered by all organizations of the population and are reflected in the structure of these organizations.

It is characteristic that the OD model does not contradict either the phenomenon of structural inertia posited by A. Stinchcombe, or the phenomenon of “growing closeness” and “conservatism of organizations” proposed by A. Hawley and T. Burns, nor other previously discussed and fixed inconsistencies.

In addition, this version of the OD process explains how in reality the process of transforming ideal organisational models into real ones takes place, and is ultimately reflected in the transformation of the organizational structure. Such an interpretation of the OD processes, firstly, created conditions for practical managerial activity in the sphere of managing structural changes. Secondly, it created prerequisites for modeling the processes of change, as well as for defining benchmarks for the development of organizations and other types of social integrity [Shcherbina & Sadovnicova 1989; Shcherbina 1993; Shcherbina & Popova 2011].

## **10. Cultural selection as a bridge between the subjectivist-constructivist and objectivist-deterministic paradigm in the theory of organizations**

Let's try to evaluate the significance of the population-selection model of the OD for explaining the processes of structural change in society. In our opinion, its significance goes beyond the theory of organizations and management theory. It seems that it can be extended to help understand the processes of structural changes in any social institutions. The placement of the mechanisms of cultural



selection at the center of research into the processes of OD objectively overthrows the bridge between two irreducible and opposing paradigms in sociology: objectivist-deterministic and subjectivist-constructivist. In fact, this model allows us to explain and simulate the processes of transforming ideal organisational models (which are the product of value choices, conventional approvals or rational constructs of managers, management consultants, politicians) into real patterns that have settled into a social system that never coincide with ideal ones.

The need to build such a bridge comes from the fact that when working with the problem of changes, we work within the framework of one of the two irreducible paradigms, which are sufficiently adequate to describe one of the aspects of social reality, but at the same time limited (see below). It is precisely the impossibility of an adequate description of the OD process within any of these two paradigms in sociology that prompted Hannan and Freeman to describe the process of OD as a two-phase process, according to two types of logic.

The subjectivist-constructivist approach in sociological theory is presented in the most pronounced form in the works of G.H. Mead, A. Schütz, P. Berger, D. Silverman, T.M. Dridze, G.P. Shchedrovitsky and others. As is well known, in this version of the understanding of the social world, the main characteristic is variability, the main agent and creator of any changes is a person constructing the image of the desired future in his mind. The content of his activities in this version boils down to choosing the image of this future. The mechanism of this activity is work with meanings. Describing the work of a manager according to this logic, the sociologist emphasizes the variability of the behavior of social actors. The manager in this paradigm is described as active, having freedom of choice, as capable of changing the line of behavior, as a person who sets the trajectory and logic of the development of the organization. In this situation, social reality is always an artificial system created by the manager and constantly changing its nature. The relationship between managers and politicians is viewed as an arena for the clash of often opposing forces (individuals and groups) pursuing their goals and interests in accordance with certain projects or images of the desired future [Prigozhin 1989]. The very process of choosing landmarks can be both a sphere of calculations, and a sphere of conventional approvals.

The central problem is the conventional alignment of landmarks in the process of selecting goals and strategies for social change. These processes are adequately described in this approach. However, the problem of the consequences of individual or collective choice for a social system (in this case an organization) remains outside of this model. It is assumed that by creating social benchmarks and ideal organisational models, the manager predetermines the real future of the social system. However, in reality this is not so. Numerous empirical facts constantly demonstrate the mismatch between ideal organisational models and real ones – images of the desired future with real results of the changes.

The second, objectivist-determinism approach in sociology is most fully represented in the works of E. Durkheim, T. Parsons, R. Merton, N. Smelser, R. Darendorf, L. Cozer. This approach appeals to the natural-scientific methodology, where any social object (in this case, an organization) is viewed as a real, self-identical, quasi-natural social formation endowed with a specific nature. In these schemes, the organization is treated as a real social object endowed with its own nature. His behavior, according to this logic, is determined from the inside, and from the outside. This is a social system formed as a result of many past elections and rejections of organisational models, where the entrenched organisational models underwent significant changes under the influence of heterogeneous factors and became an element of repetitive institutional relations (proved to be fixed in the social structure). It is assumed that the repeatability and reproducibility of social relations allows us to say that the system functions and develops according to its own laws and logic. It is this that allowed us to consider the social object as self-identical and to build administrative relations in the social in subject-object logic.

In the case of management, it directs the manager, consultant or scientist to work exclusively with the consequences of the previously made social choice for the organization or one of its segments. This position is most adequately expressed by R. Merton, who considers the social function of any social systems in terms of the totality of consequences of the social action performed [Merton, 1994]. The main task of the scientist is to identify the laws, and the task of the manager-practitioner (in this case the practicing sociologist in the position of the manager) is to predict what the consequences of those rational choices (see the first approach) that he made were for the system. As for the formation of benchmarks of social change and the logic of selection, they are not considered in this approach.

The content of the fundamental differences between the two approaches lies in the sphere of difference between the initial a priori assumptions (actually questions of faith). It is just from these differences that the principal differences according to the logics of the description of an object and the further work with it in the sphere of management follow.

Obviously, the first approach allows to work adequately with the task of forming ideal organisational models, but it is not focused on working with the social consequences of their implementation. As for the second, he focuses only on a system of interconnected, real patterns of behavior and activity that have taken root in the organization and are reflected in the organizational structure. The problem of forming ideal organisational models in this approach is not even raised. The isolation of these approaches from each other was most clearly manifested in ignoring the positions and discoveries made by adherents of a competing approach by the proponents of each of these approaches.

Numerous organisational models to create an approach in sociology that synthesizes the positions of these paradigms, reflecting different aspects of social



reality, have so far not resulted, and, apparently, cannot lead to success. The result of such constructions is usually only the creation of cumbersome “social hermaphrodites”, which add little to the already existing notions of social reality. In addition, such schemes cannot serve as a reliable methodological basis for reaching a non-crisis (or non-catastrophic) social practice.

In conditions when it was not possible to create a single theoretical scheme combining two opposing approaches, the primary task for managing social changes is not to synthesize the positions of these two paradigms, but to build a bridge from one to the other. This problem in the framework of the theory of organizations seems to be solved by the selective-population theoretical model of organizational development created by M. Hannan and J. Freeman. In content this is a model of transforming ideal social patterns into real ones, fixed in the organizational structure. As for managerial and consulting practice, the possibility of applying the approach is connected with the solution of the problem of empirical modeling of processes and the results of selection of sociocultural organisational models at the level of social populations.

Empirical modeling of the processes of selection of sociocultural patterns of management. The presence of a theoretical model of organizational development turned out to be very important, but not sufficient to use the principles of this theory in management practice. Another condition necessary to solve this problem is the formation of social technologies that provide empirical modeling of sociocultural selection processes for a certain perspective.

Principles for the design of a situational standard for tasks of the OD. Formation of the basic principles of the approach to empirical modeling of the results of selection of sociocultural patterns was laid in our country in the design process carried out by the group of domestic practitioners in the late 1970s. As already mentioned, the foundations of this work were laid by V.V. Shcherbina (then the head of the group that operated as a part of the social development department of the Moscow Design and Technological Association of the Russian Collective Farm Construction Organizations System), in the process of implementing the consultative project on 12 organizations (mobile mechanized columns – MMC) of the Kirov Road Construction Trust. The content of this project, in fact, led the author to the task of empirical modeling of processes and the results of selection of sociocultural models were associated with the design of guidelines for the development of these organizations in the near future. In the course of comparing a set of varying characteristics of these organizations, it was possible to formulate “situational standards” for a group of the same type of enterprises, taking into account characteristics of the regions where they operated and complex performance indicators of their activities (in accordance with the then rules of the game). It is interesting that MMC were considered according to the logic of the organizational population, and the principles of constructing the situational standard were set in

a logic that American scientists called “natural selection and selection of socio-cultural patterns.”

These processes were modelled taking into account the ratio of indicators characterizing differences in:

- the actual results of the work of the same type of trust organizations on the same criteria,
- structural and other characteristics of these organizations,
- characteristics of settlements and districts in which the MMC (mobile mechanized columns) operated,
- the effectiveness of these organizations.

The simulation led to the design of situational standards, including a combination of all the characteristics and factors that significantly distinguish effective organizations from ineffective ones, as well as favorable conditions for their development from unfavorable ones, taking into account the rules in effect at that time. It is interesting that the situational standard fixed an ideal set of organization properties, modeled to select the benchmarks for change in the binding to the specifics of the given situation, which in this form was not present in any of the real organizations of the population.

Evaluation of the effectiveness of MMC was conducted on the basis of building a multi-level consolidated socio-economic indicator (index), built on the basis of current reporting data. In a generalized form, such an assessment was presented in the form of a ranking of the organizations of the population in terms of this index. In terms of attributive characteristics, 12 organizations and their environment differed by more than 50 indicators. The following were considered: the features of the location of organizations (the level of economic and social development of the region in which the organization operates, the status of the settlement where the organization is located, its size, its distance from a large city, the level of economic and social development of the settlement, the number of competing organizations located here); characteristics of the organizations themselves (the degree of their material and technical development – the level of material equipment, the availability of a repair base; the size of the organization – the number of its branches and sections; the number of areas served by the organization; the level of social and economic development of the organization; dominant organisational models of work organization; type of managers; the ratio of various social and professional groups, etc.) The organizations of the population were ranked taking into account the severity of each of these characteristics and assigned to three (in some cases, two or four) previously allocated types characterizing the state of the organization or region. In the process of work on the formation of the “situational normative”, a correlation (using the Spearman pair rank correlation coefficient) and a typological analysis were used. This made it possible determine: a) the extent and significance of the consistence of each of these indicators with the resulting performance

indicator for all organizations of the population; b) favorable (from the point of view of ensuring the effectiveness of the activity) condition for each characteristic.

The aggregate of such favorable states of the organization and the region was further regarded as “situational standards”. It was about the image of an organization that with a high degree of probability was supposed to win by the set rules of the game in the short term, provided that the existing rules of the game were preserved and that there were no radical changes in the external environment.

Correlation of the parameters of such a standard with the parameters of any of the real organizations of this population made it possible: a) to predict the effectiveness of each organization for the future: b) determine the set of desirable changes for each organization; c) set benchmarks for such changes for the next 5-10 years, taking into account their specifics.

It should be noted that the content and results of this work on this project have not been fully published. However, a detailed description of the stages, stages and outcomes of this project is contained in a two-volume report (see Sociological studies of the formation of cohesive labor collectives in the organizations of the Kirov Trust “Dorkolkhozstroy.” Part 1, 2, 1978. Report cipher – 2.08.38.) and the methodology and some results of this work are published in the journal *Sociology: methodology, methods, mathematical modeling*, and in the monograph *Organizational Development: Theory and Practice* [Shcherbina 2008a; 2008b; Shcherbina & Popova 2011].

## **11. Social technologies of work with personnel created within the framework of population-selection logic**

The above-described principles of the OD process modeling went beyond the problems associated with the development of institutions, and have been used in the development of social technologies (ST), created for the human resource management tasks since 1980. Relying on the principles already worked out, V.V. Shcherbina (then head of the Department of Sociological Studies in the Glavmosavtotrans) together with a number of co-workers (in the department: Y.L. Schreiber, Y.I. Sobol, T.S. Veschugina, I.S. Simonenko and outside the department: L .B. Sadovnikova, G.B. Kasharnaya, Y.M. Resnick, A.A. Pochestnev et al.) have applied these principles in the creation of social technologies related to human resource management objectives in relation to other types of social populations (groups of the same type employees and primary production teams). These social technologies in the 1980-1990's. and in the 2000s. have been used in a number of organizations: Glavmosavtotrans (Moscow), Gortranse (Moscow), KAMAZ (Naberezhnye Chelny), factory “Zorila” (Chisinau), Sewing Association named after Volodarsky (Dnepropetrovsk), specialized secondary schools (Kras-

nogorsk), etc. This significantly increased the quality of personnel selection and staff movements, ensured the optimal composition in the formation and change in the composition of labor collectives. The methodological aspect of the solution to these problems has been described in sufficient detail in a number of publications [Shcherbina & Sadovnicova 1989; Shcherbina 1993; 2004].

Although the conditions of management and the criteria for assessing the effectiveness of the work of organizations, target groups and individual workers have radically changed in our country in comparison with the Soviet era, the very principle of modeling sociocultural sampling is quite applicable and justified for solving similar practical problems today. It can be used to form benchmarks for justified changes in various types of social entities operating within the management system.

It seems that the possibilities of applying methods of empirical modeling of the development of social objects created on the basis of PSMOD are beyond the scope of the management of business organizations. In principle, they can be applied not only to changes carried out in organizations but also to changes in social objects within organizations. They can be used to determine the benchmarks for social change in virtually any social institutions. The limitation on the application of this methodology in solving such problems are: a) the availability of sufficiently clear criteria for the effectiveness of their activities; b) the number of similar social objects (organizations, people, target social groups) included in a particular social population, sufficient for analysis (depending on the problem being solved); c) the presence of a certain level of stability of the situation and the rules of the game in society.

## Literature

- Adizes I., 2008, *Management of the life cycle of the organization*, Moscow: Peter.
- Ackoff R., Emery F.E., 1974, *On Purposeful Systems*, Moscow: Soviet radio.
- Ansoff I., 1989, *Strategic Management*, Moscow: Economics.
- Bankovskaya S.P., 1990a, The concept of social ecology, in *Contemporary Western Sociology: Dictionary*, Moscow: Politizdat.
- Bankovskaya S.P., 1990b, *Theory of an ecological complex*, in *Contemporary Western Sociology: Dictionary*, Moscow: Politizdat.
- Bennis W., 1969, *Organization Development*, Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Brittain J., Wholey O., 1989, Assessing organizational and ecology as sociological theory, *American Journal of Sociology*, 95(2), 439-444.
- Burns T., Stalker G., 1968, *The Management of Innovation*, Tavistock: Pinguin.
- Carroll G.R., 2010, Concentration and specialization: dynamics of niche width in populations of organizations, in *Theory of Organizations. Reader*, ed. T.N. Klemina, Sankt Petersburg: Higher School of Management.
- Carroll G.R., Hannan M.T., 2010, Density dependence in the evolution of newspaper organizations, in *Theory of Organizations. Reader*, ed. T.N. Klemina, Sankt Petersburg: Higher School of Management.

- Child J., Kiezer A., 1981, Development of organizations over time, in *Handbook of Organizational Design*, eds. P.C. Nystrom, W.H. Starbuck, New York: Oxford University Press.
- Dudchenko V.S., 1989, *Innovative games*, Tallin: Valgus.
- Duncan O.D., 1964, Social organization and the ecosystem, in *Handbook of Modern Sociology*, ed. R. Faris, Chicago: Free Press.
- Filonovich S.R., Kushelevich E.I., 1996, Theory of the life cycles of an organization: I. Adizes and Russian reality, *Sociological Studies*, 10, 63-70.
- Glassman A.M., Cumming T.G. (eds), 1991, *Cases in Organizational Development*, Boston: Home-wood.
- Gvishiani D.M., 2007, *Selected Works of Philosophy, Sociology and System Analysis*, Moscow: Kanon.
- Hall R., 2001, *Organizations: Structures, Processes, Results*, Sankt Petersburg: Peter.
- Hannan M.T., Freeman J., 1977, The Population Ecology of Organization, *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Hannan M.T., Freeman J., 1989, *Organization Ecology*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Hannan M.T., Freeman J., 2010a, Structural inertia and organizational change, in *Change management. Reader*, ed. G.V. Shirokova, Sankt Petersburg: Higher School of Management.
- Hannan M.T., Freeman J., 2010b, The population ecology of organizations, in *Theory of Organizations. Reader*, ed. T.N. Klemina, Sankt Petersburg: Higher School of Management.
- Hawley A., 1968, Human ecology, in *International Encyclopedia of the Social Sciences*, New York: Macmillan.
- Johnson R., Kast F., Rosenzweig D., 1971, *The Theory and Management of Systems*, Moscow: Soviet radio.
- Kassarda J.D., Bidwell Ch., 1984, Human ecological theory of organizational structuring, in *Sociological Human Ecology: Contemporary Issues and Applications*, eds. M. Micklin, H.M. Choldin, London: Westview Press.
- Kast F.E., Rosenzweig J.L., 1972, General System Theory. Application for Organization and Management, *Academy of Management Journal*, 15(4).
- Katz D., Kahn R., 1993, *Social Psychology of Organizations*, Kiev: High school.
- Lapin N.I., 2008, *Theory and Practice of Innovation*, Moscow: Logos.
- March J., Simon H., 1958, *Organizations*, New York: Wiley.
- Markovich D., 1991, *Social Ecology*, Moscow: Progress.
- Merton R., 1994, Manifest and latent functions, in *American Sociological Thought*, Moscow: Moscow State University.
- Meshkov A.A., 1996, The main directions of innovation research in the American sociology, *Sociological Studies*, 5, 38-46.
- Park R.E., 1992, Human ecology, in *Working Notebooks on the History and Theory of Sociology. Classics of Modern Theoretical Sociology. Issue. 1*, Moscow – Riga: PolyPress.
- Prigozhin A.I., 1989, *Innovations. Incentives and Obstacles*, Moscow: Politizdat.
- Prigozhin A.I., 2003, *Methods of Organizational Development*, Moscow: International Center for Financial and Economic Development.
- Pugh D.S., Hickson D.J., 1997, *Researchers about Organizations*, Moscow: Reader.
- Shcherbina V.V., 1993, What is organizational ecology?, *Sociological Studies*, 2, 108-116.
- Shcherbina V.V., 2000, *Social Theory of Organizations: Dictionary*, Moscow: INFRA-M.
- Shcherbina V.V., 2008a, Population-selection model of organizational development. Part 1, 2, *Sociology: methodology, methods, mathematical modeling*, 26-27.
- Shcherbina V.V., 2008b, Population-selection model of organizational development: contain, scope and prospects of application. Article 1, 2, *Sociological Studies*, 6-8.

- Shcherbina V.V. (ed.), 2004, *Human Resource Management: Management and Consulting*, Moscow: Independent Institute of Civil Society.
- Shcherbina V.V., Ermolaev V.N., 2005, Organizational development of dental clinics in Moscow, *Sociology*, 1, 124-145.
- Shcherbina V.V., Popova E.P., 2011, *Organizational Development: Theory and Practice*, Moscow: School of publishing and media business.
- Shcherbina V.V., Popova E.P., 1995, Flexibility and conservatism of the organization in the market conditions, *LUCA. Niskic*, Codina 12, Broj 1-2, 174-181.
- Shcherbina V.V., Popova E.P., 1996, Modern concepts of structural changes in the organization, *Sociological Studies*, 1, 96-107.
- Shcherbina V.V., Sadovnicova L.B., 1989, *Sociological and psychological support of work with cadres*, Chisinau: Stinita.
- Starbuck W., 1965, Organizational Growth and Development, in *Handbook of Organizations*, ed. J. March, New York: Routledge.

## Populacyjno-selekcyjny model rozwoju organizacji oraz jego praktyczne zastosowanie

**Streszczenie.** Artykuł poświęcony jest przyczynom i uwarunkowaniom powstawania modelu rozwoju organizacji, który jest albo „wersją ekologiczną selekcji populacji”, albo „modelem doboru populacji do selekcji”. Model został stworzony przez socjologów w ramach teorii organizacji. Przedstawiono schemat wyjaśniający proces rozwoju organizacji, jego możliwości prognostyczne, zakres i mechanizmy wspierające proces rozwoju. Wyjaśniono proces formowania modeli przez kryzys systemowych reprezentacji w teorii organizacyjnej i odrzucenie tych reprezentacji. Problemy, które stały się podstawą tego modelu, a także perspektywy jego zastosowania w zarządzaniu i poza nim, zostały omówione w artykule.

**Słowa kluczowe:** rozwój organizacji, zmiany strukturalne, środowisko naturalne, nisze ekologiczne (zasoby), szerokość nisz, repertuar organizacji, perspektywa skupienia, perspektywa populacyjna, inercja strukturalna

## Nadezhda Arkhipova

Rosyjski Państwowy Uniwersytet Społeczny Moskwa  
Wydział Zarządzania  
orcid.org/0000-0001-6611-8501  
e-mail: 2506539@mail.ru  
phone: +74 952 506 539

## Olga Sedova

Rosyjski Państwowy Uniwersytet Społeczny, Moskwa  
Wydział Zarządzania  
orcid.org/0000-0003-3282-3784  
e-mail: olga-sedowa@yandex.ru  
phone: +74 952 506 708

# Sprawy socjalne pracowników jako czynnik społecznej odpowiedzialności pracodawcy wobec pracowników w perspektywie doskonalenia procesu zarządzania

**Streszczenie.** Artykuł przedstawia wyniki sondażu przeprowadzonego przez autorów badania, doświadczenia rosyjskich organizacji w realizacji koncepcji dobrego samopoczucia pracowników. Przedstawiono w nim efekt realizacji programów opieki jako istotnego czynnika społecznej odpowiedzialności pracodawcy wobec pracowników.

**Kluczowe słowa:** społeczna odpowiedzialność, dobre samopoczucie, pracodawca, personel, dobrobyt personelu

## 1. Wprowadzenie

Jednym z głównych czynników społecznej odpowiedzialności pracodawców wobec pracowników jest stworzenie im dobrych i bezpiecznych warunków pracy, szacunek dla praw i wolności pracowników, stosowanie systemu uczciwego wynagradzania itp.

Główne postanowienia społecznej odpowiedzialności pracodawców wobec pracowników są zapisane w Międzynarodowym Standardzie ISO 26000-2010 „Wytyczne dotyczące odpowiedzialności społecznej”, Standardzie społecznej odpowiedzialności SA 8000, w dokumentach Międzynarodowej Organizacji Pracy, a także w ustawodawstwie krajowym. W rosyjskim prawodawstwie podstawowe zasady dotyczące relacji zawodowych są uregulowane w Kodeksie Pracy Federacji Rosyjskiej, przepisach federalnych, dokumentach normatywnych federalnych



organów władzy wykonawczej. Na przykład w Ministerstwie Pracy i Spraw Socjalnych Federacji Rosyjskiej zdefiniowane są obszary wymagające poprawy warunków pracy i bezpieczeństwa pracy.

Jednakże zgodność podstawowych obowiązków pracodawcy wobec pracowników, które są zapisane w dokumentach prawnych i regulacyjnych, jest koniecznym, ale nie wystarczającym warunkiem odpowiedzialności społecznej.

W większości nowoczesnych organizacji powstały dodatkowe programy w celu udoskonalenia warunków pracy, promocji zdrowia pracowników, świadczenia z pomocy społecznej. Wśród rosyjskich organizacji, takich jak PAO „Lukoil”, PAO „Gazprom”, PAO „Severstal” i innych, zostały zatwierdzone specjalne dokumenty – kodeksy społeczne, które definiują korporacyjne gwarancje socjalne wobec pracowników. Na przykład w kodeksie społecznym firmy PAO „Lukoil” regulowane są nie tylko sprawy dotyczące społecznej odpowiedzialności, zasad pracy, zatrudnienia i stosunków pracy, jakości pracy oraz życia pracowników i ich rodzin, ale również kwestie dotyczące dobrobytu korporacyjno-społecznego i ubezpieczenia oraz społecznego wsparcia dla inwalidów i emerytów, którzy byli zatrudnieni w tej firmie.

W celu konsolidacji i rozpowszechniania dobrych praktyk w zakresie polityki społecznej organizacji krajowych w Rosyjskiej Unii Przemysłowców i przedsiębiorców została stworzona „Korporacyjna biblioteka praktyk”, elektroniczny bank skutecznych programów orientacji społecznej, realizowanych przez przedsiębiorstwa na terytorium Federacji Rosyjskiej. Biblioteka zawiera trzy sekcje tematyczne:

- kodeksy, zasady, standardy firm w obszarze odpowiedzialności korporacyjnej przedsiębiorstw,
- programy firm skierowane do pracowników,
- programy firm skierowane do interesariuszy zewnętrznych.

## 2. Korporacyjna biblioteka praktyk

Analiza tematów przedstawiona w „Korporacyjnej bibliotece praktyk” pozwala stwierdzić, że kluczowe obszary programów polityki społecznej rosyjskich firm dotyczą personelu i są związane ze służbą zdrowia, z troską o zdrowie pracowników oraz członków ich rodzin, wsparciem rodziny i rodzicielstwa, osób niepełnosprawnych, emerytów i rencistów. Ponadto stosowana jest szeroko praktyka polegająca na przyznawaniu pracownikom pakietów socjalnych, które są dodatkowym wynagrodzeniem.

Według sondażu przeprowadzonego na tysiącu przedstawicieli rosyjskich firm w 154 miejscowościach Rosji przez portal centrum badawczego Superjob, najczęściej w pakiet społeczny są włączone imprezy firmowe, opłaty komunikacji



i dodatkowe kursy podwyższenia kwalifikacji, możliwość zakupu po preferencyjnych cenach produktów swojej firmy, uzupełniające ubezpieczenie medyczne, pokrycie kosztów wyżywienia itp. Jednak według sondażu skład pakietu społecznego nie spełnia potrzeb pracowników, a zatem nie ma wpływu motywacyjnego<sup>1</sup>.

### 3. Efektywność pracy a zdrowie pracownika

W ostatnich latach podstawowym warunkiem poprawy wydajności i efektywności pracy jest dobre samopoczucie pracowników. Firmy zaczęły więc opracowywać programy dobrobytu pracowników, opieki społecznej (*well-being*). Termin *well-being* można tłumaczyć jako „zdrowie i dobrobyt”. Z kolei według Światowej Organizacji Zdrowia „zdrowie to nie tylko brak chorób, ale stan fizycznego, psychicznego (emocjonalnego i intelektualnego), społecznego i duchowego dobrostanu”.

Istnieje więc potrzeba zintegrowanego podejścia pracodawców do pracowników w celu zapewnienia zdrowego stylu życia oraz dobrobytu. Oznacza to:

1. Szybki rozwój nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych, digitalizację procesów biznesowych prowadzącą do „rozmycia granic” między pracą a życiem osobistym człowieka. Z jednej strony, pracownicy mają możliwość pracy zdalnej (często bezpośrednio z domu), planowania swojej pracy i odpoczynku, a z drugiej strony pracownik musi być dostępny dla firm prawie przez całą dobę. Wobec tego zwiększa się ilość i intensywność pracy, wzrastają wymagania co do indywidualnych cech człowieka, takich jak koncentracja uwagi, prędkość przełączenia uwagi itp.

2. W praktyce zarządzania pojawił się system wynagradzania, który zależy od osiągnięcia celów lub wykonania KPI. W celu podniesienia wynagrodzenia pracowników wydłużono czas pracy i zwiększono liczbę obowiązków. Ale powoduje to wzrost konkurencji między pracownikami oraz zjawisko pracoholizmu.

Wyniki badań przeprowadzonych wśród menedżerów rosyjskich w 2017 r. wskazują, że 65% aktywnych zawodowo Rosjan uważa siebie za pracoholików. Główną oznaką pracoholizmu jest częste zabieranie pracy do domu, bo brakuje czasu, aby zakończyć ją w firmie – 56% uważa, że to źle wpływa na ich zdrowie i relacje rodzinne, jednak ze względu na stałe obciążenie nie mogą zmienić swego życia na lepsze (60%)<sup>2</sup>.

Pracoholizm powoduje wysoki stres emocjonalny i może prowadzić do wypalenia zawodowego, syndromu przewlekłego zmęczenia, zachwiania równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym.

<sup>1</sup> [www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) [dostęp: 15.10.2018].

<sup>2</sup> [www.AMR.ru/o/](http://www.AMR.ru/o/) [dostęp: 15.10.2018].

Według ekspertów w ten sposób powstają negatywne skutki, wydajność i jakość pracy się zmniejsza, „72% pracowników nie ma pożądanych rezultatów w pracy z powodu wyczerpania emocjonalnego; 59% pracowników jest niewydajnych ze względu na problemy osobiste i rodzinne”<sup>3</sup>.

Ponadto wraz z chorobami zawodowymi, spowodowanymi warunkami pracy, pracownicy coraz bardziej zauważają pogorszenie zdrowia fizycznego, wzrost stresu, depresję itp.

Według FGBNU, Naukowo-Badawczego Instytutu Medycyny Pracy, rosyjskie firmy tracą rocznie od 40 do 60 tys. rubli za 14 dni czasowej niezdolności do pracy z powodu choroby jednego pracownika; 60-70 tys. rubli z powodu depresji jednego pracownika; negatywny wpływ na wyniki pracy specjalistów mają także niska aktywność fizyczna, wysokie ciśnienie krwi, wysoki poziom cholesterolu<sup>4</sup>.

Innym powodem społecznej odpowiedzialności pracodawcy wobec pracowników jest zmiana pokoleniowa na rynku pracy. Obecnie życie zawodowe rozpoczynają przedstawiciele pokolenia „Y” (urodzeni w latach 1984-1999), dla których jedną z głównych wartości jest dążenie do harmonii między karierą a życiem osobistym. W niedalekiej przyszłości na rynek pracy wejdą przedstawiciele generacji cyfrowej „Z” (urodzeni w 2000 r. i później), którzy będą potrzebowali samorealizacji zarówno w życiu osobistym, jak i w pracy, a główną cechą ich nastawienia życiowego jest zaufanie do siebie i przekonanie o byciu niepowtarzalnym oraz potrzeba bycia szczęśliwym [Arkhipova, Nazajkinskij i Sedova 2018].

W związku z tym w chwili obecnej społeczna odpowiedzialność pracodawcy dla pracowników powinna dotyczyć nie tylko ich praw pracowniczych i zapewnienia godnych warunków pracy, ale również zapewnienia zadowolenia finansowego pracowników.

#### 4. Zakończenie

Najlepszy program opieki społecznej realizowany jest w PJSC „Sberbank” i dotyczy zdrowia, a jego celem jest nie tylko utrzymanie zdrowia pracowników dzięki opiece medycznej i ubezpieczeniu zdrowotnemu, ale także kształtowanie zdrowego stylu życia. Aby to osiągnąć, stworzono portal internetowy, na którym publikowane są materiały w działach tematycznych: „Ochrona zdrowia” i „Zdrowy styl życia”, umieszczony został kalkulator oceny układu sercowo-naczyniowego i ryzyka wystąpienia u personelu chorób serca, a także blok poświęcony zdrowemu stylowi życia.

<sup>3</sup> <https://docplayer.ru/78002321-Novye-tehnologii-v-izmerenii-i-uluchshenii-blagopoluchiyasotrudnikov-i-kompanii.html> [dostęp: 15.10.2018].

<sup>4</sup> [www.niimt.ru](http://www.niimt.ru) [dostęp: 15.10.2018].

W kontekście digitalizacji gospodarki PAO „Sberbank” znajduje się w obliczu nowych wyzwań, które wymagają od personelu opracowania nowych kompetencji. Jedną z sześciu kompetencji, których oczekuje od pracowników firma do 2020 r., jest kompetencja zdefiniowana jako samozarządzanie, czyli zarządzanie własną energią, inteligencją, emocjami. W ramach koncepcji dobrostanu pracowników w firmie wraz z programami zdrowego trybu życia i aktywnością fizyczną personelu opracowano programy rozwoju inteligencji emocjonalnej i zarządzania stresem.

W związku z tym można zauważyć „przesunięcie uwagi z paternalistycznej opieki dla pracowników na stosunki partnerskie”, w których pracownicy i pracodawcy są współodpowiedzialni za ich rozwój i dobrobyt<sup>5</sup>.

Z reguły udane programy tego typu obejmują szereg działań służących promocji zdrowia personelu ze względu na upowszechnianie zdrowego trybu życia, optymalizację organizacji i warunków pracy, poprawę motywacji i rozwoju fizycznego oraz zdrowia psychicznego pracowników, ich zaangażowanie w zarządzanie, poprawę kultury organizacyjnej.

Obecnie w procesie realizacji programów ukierunkowanych na dobrobyt personelu i sprawy socjalne pracowników powstają wyspecjalizowane usługi. Na przykład korzystanie z fitness bransoletek pozwala kontrolować poziom aktywności fizycznej pracownika i dawać mu wskazówki, jak go udoskonalić; usługi Welltory to analiza danych z 200 aplikacji i gadżetów fitness, np. pomiar poziomu stresu i energii pracownika; Waterbalance przypomina o tym, aby napić się wody; mobilne aplikacje Lifeaddwiser pozwalają ocenić mocne i słabe strony pracownika oraz opracować indywidualne wskazówki poprawy produktywności.

Jak pokazuje praktyka, realizacji zintegrowanych programów *well-being* ośmiokrotnie zwiększa zaangażowanie pracowników, trzykrotnie ich produktywność, a trzyipółkrotnie kreatywność<sup>6</sup>. Według „Harvard Business Review” firmy, które nie stosują programów profilaktycznych w celu utrzymania dobrego samopoczucia i zdrowia pracowników, co roku są „zmuszane do zwiększenia kosztów opieki zdrowotnej o 7%, podczas gdy konkurenci, realizujący zasady *well-being* – tylko 2%<sup>7</sup>.

Rozwój i wdrażanie programów dla dobra pracowników w firmach służy zżatam zrównoważeniu pracy i życia osobistego, poprawie satysfakcji pracowników, zaangażowania i promowania uczenia się przez stosowanie nowych metod pracy.

<sup>5</sup> Wartość przedsiębiorstw korporacyjnych, <https://lifeaddwiser.com/blog/wellbeing-conference> [dostęp: 15.10.2018].

<sup>6</sup> Ibidem.

<sup>7</sup> Ocena ryzyka: jak w Rosji reformują ochronę pracy, [www.rbceplus.ru/news/5acc2e8c7a8aa94d59c73786](http://www.rbceplus.ru/news/5acc2e8c7a8aa94d59c73786) [dostęp: 15.10.2018].

## Literatura

- Arkhipova N.I., Nazajkinskij S.W., Sedova O.I., 2018, *Nowoczesne problemy zarządzania personelem*, Moskwa: Prospekt.  
<http://pcnn.pf> [dostęp: 15.10.2018].  
<https://docplayer.ru/78002321-Novye-tehnologii-v-izmerenii-i-uluchshenii-blagopoluchiya-sotrudnikov-i-kompanii.html> [dostęp: 15.10.2018].  
ISO 26000-2010, Wytyczne dotyczące odpowiedzialności społecznej.  
Kodeks Pracy Federacji Rosyjskiej z dnia 30.12.2001 r, nr. 197-FZ (wyd. od 5.02.2018).  
Kodeks socjalny PAO „Lukoil”, [www.Lukoil.ru/Responsibility/SocialPartnership/SocialActivities](http://www.Lukoil.ru/Responsibility/SocialPartnership/SocialActivities) [dostęp: 15.10.2018].  
*Ocena ryzyka: jak w Rosji reformują ochronę pracy*, [www.rbcplus.ru/news/5acc2e8c7a8aa94d59c73786](http://www.rbcplus.ru/news/5acc2e8c7a8aa94d59c73786) [dostęp: 15.10.2018].  
*Odpowiedzialność społeczna. SA 8000*, <http://quality.eup.ru/GOST/sa8000.htm> [dostęp: 15.10.2018].  
Ustawa federalna z dnia 28.12.2013 r., nr 426-FZ „O specjalnej ocenie warunków pracy”.  
*Wartość przedsiębiorstw korporacyjnych*, <https://lifeaddwiser.com/blog/wellbeing-conference> [dostęp: 15.10.2018].  
[www.AMR.ru/o/](http://www.AMR.ru/o/) [dostęp: 15.10.2018].  
[www.niimt.ru](http://www.niimt.ru) [dostęp: 15.10.2018].  
[www.superjob.ru](http://www.superjob.ru) [dostęp: 15.10.2018].  
Zalecenia Ministerstwa Pracy i Spraw Ochrony Socjalnej Federacji Rosyjskiej od 16 czerwca 2014 r., nr 375 „O wniesieniu zmiany typowego modelu corocznego realizowania przez pracodawcę działań ukierunkowanych na poprawę warunków i ochrony pracy oraz obniżenie poziomu ryzyków profesjonalnych”, [www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70583916/](http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70583916/) [dostęp: 15.10.2018].

### Social Issues of Employees as a Factor of the Employer’s Social Responsibility Towards Employees as an Element of Improving the Management Process

**Abstract.** The article presents results of a study conducted by the authors and experiences of Russian organizations in implementing the concept of employee wellbeing. The authors discuss various effects of wellness programs which are a key element of the employer’s social responsibility towards employees.

**Keywords:** social responsibility, well-being, staff welfare, employer, personnel

## **Ekateryna Anisimova**

Rosyjski Państwowy Uniwersytet Społeczny  
Wydział Zarządzania  
orcid.org/0000-0001-5441-4290  
e-mail: prorektor207@gmail.com  
phone: +74 952 506 649

## **Ludmila Sadovnicova**

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu  
Wydział Ekonomiczny w Szczecinie  
orcid.org/0000-0001-7599-3623  
mail: lsadovnicova@wsb.szczecin.pl  
phone: +48 91 422 46 30

# **Rola lidera w tworzeniu odpowiedzialności społecznej za pracowników i rozwój organizacji**

**Streszczenie.** Współcześnie rośnie rola czynników niematerialnych w rozwoju gospodarki i rozwijają się badania w dziedzinie polityki społecznej i odpowiedzialności biznesu. Szczególną rolę w tych procesach odgrywa lider, ponieważ to on decyduje, analizuje funkcje społeczne biznesu, wykazując systemowy charakter społeczno-korporacyjnej odpowiedzialności biznesu jako istotnego elementu strategii rozwoju firm, które mają wpływ na życie społeczno-gospodarcze społeczeństwa jako całości. W artykule przedstawiono propozycje zwiększenia społecznej odpowiedzialności liderów rosyjskich przedsiębiorstw i organizacji.

**Słowa kluczowe:** odpowiedzialność korporacyjno-społeczna, społecznie zorientowany biznes, strategia firmy, odpowiedzialność społeczna, stosunki społeczno-ekonomiczne, polityka społeczno-ekonomiczna, inwestycje społeczne

## **1. Wprowadzenie**

Obecnie wzrasta wpływ czynników niematerialnych i społecznych na rozwój przedsiębiorstw i struktur biznesowych. Wielu badaczy zalicza firmy do tych instytucji społecznych i gospodarczych, od działalności których zależy nie tylko jakość towarów konsumpcyjnych, lecz także rozwój społeczno-ekonomiczny w poszczególnych sektorach społeczeństwa [Garfinkel i Popadyuk 2013].

Rola społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw na całym świecie stała się tak poważna, że rząd Wielkiej Brytanii w 2000 r. powołał ministra korporacyjnej odpowiedzialności społecznej (Minister for corporate social responsibility).

Większość rosyjskich firm obecnie stosuje zasady odpowiedzialności społecznej. Często jednak procesy te mają na celu realizację polityki zagranicznej spółki na rynku bez uwzględnienia wewnętrznych uzgodnień marketingowych firmy, natomiast dobrowolny wkład biznesu w rozwój zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej polityki społecznej znacznie zwiększa znaczenie składników niematerialnych dla pomyślnego rozwoju gospodarczego firmy.

## 2. Rola odpowiedzialności w biznesie

Rola wpływu korporacyjno-społecznej odpowiedzialności w biznesie na rozwój gospodarki jako całości i konkretnego przedsiębiorstwa staje się coraz ważniejsza w Rosji. Wynika to z chęci uczynienia działalności biznesowej bardziej zorientowaną społecznie oraz zwiększenia efektywności inwestycji społecznych w Rosji. Doprowadziło to do wzrostu badań naukowych w dziedzinie społecznej odpowiedzialności biznesu (SOB) – w Rosji badania te zaczęły się rozwijać niedawno, ale już zyskały duże znaczenie. Badania prowadzone są przez takich ekspertów, jak: V.V. Bondarenko, N. Zarubina V.V. Kafidov, A.J. Kibanov, V.V. Radayev.

Istnieją dwa główne obszary badań w dziedzinie społecznej odpowiedzialności organizacji. Pierwszy to analiza wewnętrznej i zewnętrznej polityki społecznej biznesu, kiedy sama firma określa formy i metody jego wkładu do społeczno-gospodarczego wymiaru public relations, drugi to analiza państwowej regulacji społecznej odpowiedzialności biznesu. Niniejszy artykuł skupia się na ważnym, ale do tej pory mało znanym czynniku, stanowiącym pierwszy z tych obszarów badań, mianowicie społecznej odpowiedzialności lidera organizacji.

Jak wynika z analizy, głównym problemem rosyjskiej SOB jest brak pełnego obrazu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw u większości liderów. Właśną odpowiedzialność wobec społeczeństwa większość firm krajowych odnosi wyłącznie do przestrzegania przepisów w ramach wykonywania działalności handlowej [Bessonov i Nikołajew 2014]. Nie jest to jednak do końca prawda, ponieważ korporacyjna polityka społeczna wpływa na metody zarządzania firmą i rodzaj kontroli oraz ma na celu opracowanie strategii długoterminowych, zarówno krajowej, jak i polityki zagranicznej firmy. A wszystkie te czynniki zależą od lidera firmy, od stopnia jego odpowiedzialności wobec pracowników i społeczeństwa.

Wielu rosyjskich urzędników interpretuje odpowiedzialność społeczną bardzo wąsko: jako terminową wypłatę wynagrodzeń, płacenie podatków, przestrzeganie przepisów bezpieczeństwa i zdrowia pracowników, postępowanie zgodnie z zasadami etycznymi korporacji [Bondarenko 2015]. Dlatego tworzenie społecznie zorientowanej polityki gospodarczej dotyczy zgodności z prawem stosunków gospodarczych, społeczno-pracowniczych i związanych z nimi stosunków eko-

nomicznych. Niemniej społeczna odpowiedzialność pracodawcy wobec pracowników działa jako metoda regulująca stosunki społeczno-pracownicze, mająca na celu osiągnięcie stabilności społecznej w społeczeństwie.

Jeśli mówimy o rozwoju polityki społecznej, konieczne jest, aby traktować ją wszerzej: wyraźnie rozróżniać politykę wewnętrzną i zewnętrzną, gdzie czynnik wewnętrzny ma tworzyć korzystne warunki socjalne dla samoorganizacji pracowników, a zewnętrzny – korzystne środowisko współdziałania biznesu ze społeczeństwem i władzami publicznymi.

Współczesny menedżer musi rozumieć, że przyjmuje na siebie społeczną odpowiedzialność firmy. Lider musi budować i rozwijać politykę społeczną, która obejmuje bieżące monitorowanie działań, kontrolę i wsparcie regulacyjne procesu zarządzania, tworzenie programów szkolenia ze społecznej odpowiedzialności personelu, jak również dostępności realizowanych wraz z firmą lub państwem programów socjalnych.

Odpowiedzialność społeczna lidera firmy pozwala mu przeznaczać środki finansowe i korzystać z innych form realizacji programów społecznych, dostosowanych do krajowych i strategicznych celów. Dzięki takiej działalności inwestycyjno-społecznej biznes otrzymuje odpowiedź w formie wymiernych efektów ekonomicznych. Odpowiedzialność społeczna obejmuje opracowanie i przeprowadzanie działań w ramach ukierunkowanej, długofalowej polityki firmy, takich jak zadania społeczne związane z inwestycją w kadry, pomoc społeczna, wprowadzanie programów społecznych, które zapewniają korzyści dla biznesu i dla państwa. Należy zauważyć, że zwrot środków nie jest warunkiem koniecznym realizacji projektów społecznych i często jest zastępowany przez obniżanie podatków i innych świadczeń dla przedsiębiorcy.

### **3. Rola lidera w organizacji**

Organizacja to instytucja publiczna, której lider ma być odpowiedzialny za swoich pracowników i społeczeństwo jako całość, odpowiadająca oczekiwaniom publicznym. Najważniejsze elementy korporacyjnej odpowiedzialności społecznej lidera można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne.

#### **3.1. Elementy zewnętrzne odpowiedzialności społecznej**

Do istotnych elementów zewnętrznych należy jakość towarów produkowanych przez spółkę lub usług świadczonych na rzecz konsumentów. Jeśli firma nie wypełnia właściwie swoich zobowiązań, wytwarza produkty niskiej jakości, to i stosunek społeczeństwa będzie do niej taki sam, a odpowiedzialność za to będzie ponosił w pierwszej kolejności menedżer. Społecznie znaczący efekt uzyskuje



się wtedy, gdy interesy społeczeństwa, konsumentów i biznesu się łączą [Maleeva i in. 2010]. A to można osiągnąć tylko dzięki świadomości swojej odpowiedzialności i możliwości kreowania polityki firmy przez menedżera.

Drugim elementem zewnętrznym społecznej odpowiedzialności firmy jest zaangażowanie finansowe. Filantropia, wolontariat, sponsoring oraz udział spółki w finansowaniu kultury, sztuki, sportu i opieki zdrowotnej – wszystko to należy rozumieć jako tworzenie przyjaznych stosunków ze środowiskiem i świadczenie pomocy społecznej, za co odpowiedzialny jest menedżer, który osiąga w ten sposób pozytywne efekty działalności firmy.

W Rosji tradycja działalności charytatywnej owocuje mecenatem, który obejmuje pomoc i sponsoring, a także działania, które są celem strategicznym, zapewniając żywe zainteresowanie inwestorów i patronat przedsiębiorstw.

Nawiązanie relacji społecznych i biznesowych, mające na celu przyciągnięcie inwestorów, jest również rodzajem działań zewnętrznych podejmowanych przez menedżera w ramach odpowiedzialności społecznej. W ten sposób tworzy się system zależności, który zapewni firmie wsparcie w trudnych czasach, a ugruntowanie współpracy z władzami publicznymi pozwoli jej na przepływ finansowania budżetowego w celu uzyskania korzyści podatkowych.

Trzeci element zewnętrzny społecznej odpowiedzialności menedżera to oddziaływanie firmy na środowisko oraz zgodne z prawem postępowanie w zakresie ochrony środowiska. Konieczne jest w tym względzie opracowanie takiej polityki społecznej, która będzie uwzględniać programy przetwarzania odpadów, recyklingu. Działania te przyczynią się do poprawy efektywności wykorzystania zasobów środowiska oraz wprowadzenie technologii oszczędzania zasobów, co przysłuży się nie tylko przyrodzie, ale także firmie w postaci zwiększenia wydajności i zmniejszenia kosztów na utylizację.

Spełnienie tych warunków przez firmę pozwala ocenić poziom jej społecznej odpowiedzialności, nie tylko wobec akcjonariuszy, ale i konsumentów, a także zrozumieć, że firma powinna współdziałać z mieszkańcami konkretnego regionu oraz lokalnymi i krajowymi organami władzy. Menedżer musi mieć zatem świadomość, że firma jest instytucją publiczną i ważnym elementem systemu stosunków społecznych, które określają rozwój społeczno-ekonomiczny kraju.

### 3.2. Elementy wewnętrzne odpowiedzialności społecznej

Wprowadzanie przez menedżera elementów wewnętrznych społecznej odpowiedzialności jest decyzją o rozwoju biznesu poprzez inwestycje w kapitał ludzki. Przedsiębiorca powinien być bowiem zainteresowany rozwojem potencjału pracownika jako jednego z najważniejszych czynników produkcji, zapewniającego właściwe wykonanie pracy, która generuje przychody [Kafidov 2013]. Z kolei pracownik powinien być zorientowany na pracodawcę, który zapewnia stabilny



poziom dochodów, przestrzega praw pracowniczych i pozwala mu czuć, że ma znaczenie społeczne dla firmy, w której pracuje. Można to osiągnąć przez opracowanie specjalnego programu społecznego, który ma na celu stworzenie kultury korporacyjnej, zapewniającej pracownikom poczucie tożsamości korporacyjnej oraz przywiązanie do wartości i ideałów firmy. Zaangażowany i lojalny personel jest bowiem kluczem do „zdrowia” organizacji.

Poczucie wartości dla firmy może zapewnić oferowany przez firmę pakiet usług socjalnych dla pracowników, wewnętrzny system emerytalny: prywatne ubezpieczenie emerytalne, pomoc finansowa dla pracowników, nawet w podeszłym wieku, realizacja programów opieki zdrowotnej.

Wiele firm, świadomych swojej odpowiedzialności społecznej wobec pracowników, przygotowuje specjalne programy świadczeń socjalnych, do których można dobrowolnie przystąpić, np.:

- świadczenie usług zdrowotnych, w tym: usługi ambulatoryjne, dobrowolne ubezpieczenie zdrowotne, świadczenia sanatoryjne i rehabilitacyjne dla pracowników i członków ich rodzin;
- organizacja bezpłatnego wyżywienia lub rekompensaty za koszty żywności, które są ujęte na liście płac;
- wynajęcie firmy transportowej, która zapewnia bezpłatny transport pracowników do miejsca pracy;
- zwrot kosztów związanych z przeniesieniem firmy w inny region, wynajęciem mieszkania, opieką nad dziećmi itd.;
- zniżki pracownicze przy zakupie produktów firmy;
- dodatkowe płatności, w tym pomoc finansowa, dodatki za urlop, udzielanie pożyczek (kredytów) na zakup nieruchomości;
- organizacja i prowadzenie szkoleń dla pracowników oraz programów przekwalifikowania.

Obecnie rozwój pracowników to jeden z najważniejszych celów strategicznych firmy. Dlatego pojawienie się ośrodków naukowych w firmach (czasami nawet uniwersytetów korporacyjnych) jest ważnym elementem działalności społecznie zorientowanego biznesu. Pozytywne doświadczenia zachodnie w tym obszarze są bardzo przekonujące: w tej chwili w Europie rozważa się projekt ustawy w sprawie uznawania szkoleń korporacyjnych za równe szkoleniom prowadzonym przez instytucje państwowe, właściwie licencjonowanych i akredytowanych. Jednak w rozwoju korporacyjnych programów społecznych menedżer musi brać pod uwagę wiek, indywidualne cech osobowości i korzyści samych pracowników.

Jednym z ważniejszych obszarów społecznej odpowiedzialności menedżera są uregulowania polityki społecznej w procesie zarządzania firmą, czyli akty prawne przedsiębiorstwa, określające zasady funkcjonowania, hierarchie, sposób zarządzania, które pozwalają na realizację priorytetów i kierunków rozwoju polityki społecznej firmy.

Podstawą jest opracowany przez rosyjskich autorów paszport przedsiębiorstwa, który określa stan procesów społecznych organizacji w trzech głównych obszarach:

- struktura społeczna,
- warunki pracy i warunki kulturowo-bytowe,
- wynagrodzenie i dyscyplina pracy [Zacharow i Kuzniecowa 2006].

Lider musi być zatem świadomy znaczenia regulacyjnego zabezpieczenia polityki społecznej firmy, aby zapewnić skuteczne funkcjonowanie systemu zarządzania zasobami ludzkimi [Vesnin i Kafidov 2017].

#### 4. Zakończenie

Warto przedstawić propozycje rozwiązania istniejących problemów i zwiększenia społecznej odpowiedzialności menedżerów rosyjskich przedsiębiorstw i organizacji:

1. Wprowadzenie różnych form informacyjno-konsultacyjnych z liderami organizacji i struktur biznesowych, np. szkoleń w celu zwiększenia wiedzy i umiejętności w dziedzinie prawa pracy, zdrowia i bezpieczeństwa pracowników oraz ochrony środowiska i recyklingu. Wielu liderów z uwagi na brak takiej wiedzy popełnia błędy, tworząc społeczną politykę biznesu, zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną.

2. Wdrażanie regulacji dotyczących zobowiązań społecznych w ramach relacji lidera z pracownikami. Może to obejmować stworzenie ram prawnych dla tych procesów i powołanie organów wykonawczych, które będą nadzorować wdrażanie aktów prawnych.

3. Użycie różnego rodzaju narzędzi i mechanizmów społecznych, w tym:

- publiczne informowanie przez lidera firmy inwestorów, partnerów i pracowników o tym, jak firma realizuje swoją funkcję społeczną, jakie są jej plany i cele strategiczne dla rozwoju i utrzymania stabilności społeczno-ekonomicznej. Taki raport społeczny jest również informacją dla społeczeństwa i władz publicznych o tym, że lider firmy jest świadomy odpowiedzialności społecznej, a firma jest zorientowana społecznie i chętna do współpracy;

- tworzenie portretów społecznych przedsiębiorców, mające na celu zwiększenie odpowiedzialności za społeczne decyzje i rozwój etycznych cech menedżera;

- wzmacnianie więzi społecznych z konsumentami, zwiększenie pozytywnego nastawienia do organizacji poprzez reklamy społeczne i wizerunek firmy.

Reasumując, należy stwierdzić, że w ostatnich latach zwiększyła się rola niematerialnych czynników wzrostu gospodarczego w biznesie ze względu na konieczność inwestycji w kapitał ludzki. Kluczowym czynnikiem innowacji i wzro-

stu gospodarczego jest potencjał pracowników, ich wiedza, inteligencja i chęć rozwoju.

Wiele rosyjskich firm zaczęło wdrażanie zasad społecznej odpowiedzialności w działalności produkcyjno-gospodarczej. Jednak wszyscy menedżerowie firm i organizacji powinni zdać sobie sprawę z tego, że społecznie zorientowana polityka przyciąga i pozwala zatrzymać utalentowanych specjalistów, koncentrując się na zaufaniu pracowników, społeczeństwa i państwa.

Liderzy biznesu powinni rozumieć, że inwestycje społeczne w biznesie muszą być ukierunkowane na rozwój kreatywności i potencjału pracowników oraz rozbudowę interakcji z otoczeniem, a to przyczyni się do poprawy jakości życia przez tworzenie i rozwój infrastruktury społecznej i gospodarczej społeczeństwa i państwa. Takie podejście do realizacji społecznej odpowiedzialności pozwoli firmom i organizacjom zwiększyć swoją konkurencyjność i efektywność w perspektywie długoterminowej.

## Literatura

- Bessonov I., Nikolajew I., 2014, Regulacja prawna społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: doświadczenia zagraniczne i rosyjskie, w: *Aktualne problemy prawa: materiały z III Międzynarodowej konferencji naukowej* (Moskwa, listopad 2014), Moskwa: Buki, Vedi.
- Bondarenko V., 2015, *Corporate Social Responsibility: A Tutorial*, Moskwa: Infra-M.
- Garfinkel V., Popadyuk T., 2013, *Small Business Innovation. Tutorial*, Moskwa: Infra-M.
- Kafidov V., 2013, *Zachęcanie przedsiębiorców do rozwijania kapitału ludzkiego*, Moskwa: Delo.
- Maleeva T., Zubarevich N., Ovcharov L., Burdyak A., 2010, *Wsparcie społeczne: lekcje z kryzysu i modernizacji wektorów. Przewodnik*, Moskwa: Delo.
- Vesnin V., Kafidov V., 2017, *Ład korporacyjny. Tutorial*, Moskwa: Infra-M.
- Zacharov N., Kuzniecov A., 2006, *Organizacja rozwoju społecznego: Podręcznik*, Moskwa: Infra-M.

## The Role of the Leader in Creating Social Responsibility for Employees and the Organization's Development

**Abstract.** Nowadays, we can observe the growing role of intangible factors in the development of the economy and an intensive development of research in the field of social policy and business responsibility. The role of a leader is particularly crucial in these processes as it involves decision making and analysis of social functions of business, demonstrating the systemic character of socio-corporate business responsibility as an essential element of the company's development strategy that affects the socio-economic life of society as a whole. The author presents proposals for increasing the social responsibility of leaders of Russian enterprises and organizations.

**Keywords:** corporate social responsibility, socially oriented business, company strategy, social responsibility, socio-economic relations, socio-economic policy, social investments



## Лариса Ткачук

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра педагогіки  
та освітнього менеджменту  
orcid.org/0000-0003-3337-2540  
e-mail: larysa.tkachuk.2011@gmail.com  
phone: +380 679 090 906

## Мирослава Ткачук

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра педагогіки  
та освітнього менеджменту  
orcid.org/0000-0001-6456-6730  
e-mail: miroslava.tkachuk@gmail.com  
phone: +380 677 294 398

# Ціннісно-орієнтоване управління в системі менеджменту закладу вищої освіти

**Анотація.** Метою статті є узагальнення теоретико-методологічних основ менеджменту закладу вищої освіти на аксіологічних засадах в сучасних умовах. Охарактеризовано визначення терміну «ціннісно-орієнтоване управління». Висвітлено основні концептуальні положення формування і розвитку ціннісно-орієнтованого управління. Встановлено, що ціннісно-орієнтований напрям менеджменту нині займає центральну позицію щодо інших сучасних видів менеджменту. Він є свого роду філософією організації управлінської діяльності, на підставі якої вибудовується і реалізується управління за його специфічними напрямками. Доведено, що ціннісно-орієнтоване управління сприяє досягненню й збереженню провідних конкурентних позицій закладу вищої освіти.

**Ключові слова:** ціннісно-орієнтоване управління, менеджмент, заклад вищої освіти, модернізація освіти, демократичний розвиток, аксіологічні засади, цінність організації, філософія управлінської діяльності, конкурентні позиції, успіх

## 1. Постановка проблеми у загальному вигляді

Кардинальні зміни в усіх сферах суспільного життя, історичні виклики ХХІ століття вимагають критичного осмислення досягнутого у розбудові національної системи освіти, і зосередження зусиль та ресурсів на розв'язанні найбільш гострих проблем, які стримують її розвиток, не дають можливості забезпечити нову якість освіти, адекватну нинішній історичній епосі. Модернізація і розвиток освіти повинні набути випереджального безперервно-

го характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються в Україні та світі.

Якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства [Національна стратегія 2013]. Тому керівникам закладів вищої освіти необхідно реалізовувати інновації не тільки в освітніх процесах, а й у процесах управління закладами, приділяючи максимальну увагу розвитку людського потенціалу, що відповідає тенденціям розвитку сучасного світового менеджменту.

## **2. Аналіз публікацій і досліджень, в яких започатковане розв'язання цієї проблеми**

Проблема цінностей знайшла відображення у сучасних філософських (О. Дробницький, С. Попова, Л. Столович, В. Тугарінов та ін.), соціологічних (А. Здравомислов, В. Оссовський, А. Ручка, В. Ядов та ін.), психологічних (Б. Ананьєв, А. Бодальов, С. Рубінштейн, П. Якобсон та ін.) дослідженнях.

Теорію цінностей розглядали І. Бех, В. Василенко, І. Зязюн, М. Каган, В. Сластьонін та ін. Методологічні засади формування професійних цінностей і ціннісних орієнтацій розкрили Г. Балл, І. Бех, В. Волкова, С. Гончаренко, Н. Іванцева, І. Козловська, В. Кремень, В. Кушнір, Т. Левченко, В. Радул, М. Рокич та ін.

Значний внесок у формування сучасної парадигми управління, в основі якої лежить ціннісна орієнтація, зробили такі вчені, як М. Бункіна, Д. Вумек, В. Говіндараджан, Д. Джонс, М. Джордж, Н. Кузнецов, Е. Кургін, В. Левінсон, С. Лушин, А. Миронов, С. Нокс, М. Портер, М. Ротер, А. Сливотські, А. Стрікланд, А. Томпсон, Н. Чичкова, Дж. Шанк та ін.

Аналіз наукових досліджень і публікацій в галузі управління, показує, що об'єктивно необхідним вважається перехід до нової ідеології корпоративного стратегічного менеджменту як комплексно-цільової системи управління на основі концепції ціннісного підходу [Заруба 2003: 120-125].

## **3. Формулювання цілей статті**

Метою статті є узагальнення теоретико-методологічних основ менеджменту закладу вищої освіти на аксіологічних засадах в сучасних умовах.

## **4. Виклад основного матеріалу**

Науковці наголошують, що управління в будь-якому історичному періоді буде неефективним за відсутності комплексного ціннісного вибору, встанов-

лення цілей, загального бачення шляхів і механізмів досягнення поставлених завдань. У цьому сенсі система управління повинна бути спрямована на максимізацію цінності організації для соціо-економічної системи. Ця необхідність розуміється і підтримується науковим співтовариством, практикуючими менеджерами. Вона знайшла своє втілення у ціннісно орієнтованому підході до управління, який посів належне місце у теорії та практиці стратегічного управління, сприйнята академічним і бізнес-співтовариством й усе більше поширюється у практиці [Бойко 2009].

Менеджмент, керований цінностями, розпочав своє життя в Україні не так давно, з появою на вітчизняному ринку міжнародних компаній та прогресивних стандартів управління персоналом. О. Грішнова зазначає, що українські компанії, щоб підняти рівень управління і заслужити повагу іноземних партнерів, у своїх документах та на своїх сайтах почали декларувати цінності. Це не вимагало від них значних ресурсів і давало моральне задоволення прозахідним виглядом веб-сторінки та маркетингових документів. Водночас в українських представництвах міжнародних компаній менеджери вивчали їх глибинні організаційні цінності. З часом цінності проникли у маркетингові матеріали, річні звіти, корпоративні брошури. Управління за цінностями стало важливою складовою сучасного наукового менеджменту і в Україні [Грішнова 2011].

Ціннісний підхід нині є ключовим, визначальним у глобальній освіті (*global education*) [Comparative Education 2007]: у системі менеджменту максимальну увагу приділяють індивідуальним аспектам особистості і їх впливу на професійну поведінку, що відображається у принципах ціннісно-орієнтованого управління. Через це значно зростає інтерес до такого виду менеджменту.

Останнім часом можна почути, що сучасний університет має принципово відсторонитися від будь-яких цінностей, від усього, що не пов'язано безпосередньо з науковим пізнанням та навчальним процесом. Але наукова парадигма університетського розвитку ніколи насправді не втілювалася у життя. Історичний досвід свідчить, що університети виступали і виступають носіями та зберігачами загальнолюдської моралі, духовних ідеалів, впливають тим самим на своє оточення, змінюючи його на краще [Бакіров 2016]. Вищесказане визначає актуальність розвитку і формування принципів ціннісно орієнтованого управління закладом вищої освіти (ЗВО).

Ціннісно-орієнтоване управління закладом вищої освіти вимагає професіоналізму менеджменту, здатності здійснювати управління на основі ціннісного підходу. Це передбачає виявлення для різних категорій працівників спільних цінностей, які є факторами результативності та створюють переваги або обмеження діяльності закладу освіти. Управління цінностями також

включає в себе формування та збереження спільних цінностей, оптимальних для стратегії закладу вищої освіти.

Цінності в житті людини відіграють надзвичайно важливу, можливо ключову роль. Як зазначав В. Франкл, «людину перш за все цікавить не реалізація її «я», а реалізація цінностей та змістовних можливостей, які слід шукати, скоріше, в оточуючому світі, ніж у середині її самої. Людині потрібний той різновид внутрішньої напруги, який підтримує її постійну орієнтацію на реалізацію конкретних цінностей, на реалізацію сенсу її існування» [Франкл].

Цінності – один із універсальних, поряд з ідеалами і нормами, компонентів людського буття. Поняття «цінність», в основному, тлумачиться як оцінка важливості об'єкта для зовнішнього світу та його суб'єктивна оцінка оточенням. Цінностями називають такі визначення об'єктів, які виявляють їхні позитивні або негативні значення для людини, організації або суспільства з позиції їхніх потреб [Философский словарь 1975].

В енциклопедичному словнику цінність визначається «як позитивна або негативна значущість об'єктів зовнішнього світу та є критерієм і способом оцінки цієї значущості, що виражається в етичних принципах, нормах, ідеалах, установках і цілях» [Большой энциклопедический словарь 2000: 12-13].

«Цінністю для людини є все, що має для неї певну значущість, особистісний або суспільний сенс» [Губерський 2011: 344]. Як зазначає В. Кремень: «Світ людини – це світ цінностей, який постійно оновлюється в процесі розвитку... Цінності для буття людини мають основоположний характер. Вони стверджують універсальність людини, тобто її здатність виходити за межі свого одиничного окремого існування як природного, так і соціального... Людина і суспільство не можуть існувати без цінностей» [Кремень 2012: 44].

У дослідженнях В. Заруби, присвячених проблемі концепції цінностей в управлінні соціально-економічними системами встановлено, що в економічній теорії взаємодія між суб'єктами діяльності інтерпретується як процес обміну цінностями, який здійснюється за певними нормами. На засадах концепції цінностей визначаються категорії споживацької, мінової та трудової вартостей різноманітних благ. У теорії особистості вивчається зв'язок між цінностями людини та її поведінкою. У соціальній психології та соціології визнаною є теорія соціального обміну, в якій соціальна взаємодія розглядається як процес обміну цінностями, подібний процесу обміну (купівлі-продажу) товарів.

Нарешті, в загальній теорії систем концепція цінностей знаходить відображення у понятті «ціннісно орієнтована система» [Заруба 2003: 120-125].

До факторів, які впливають на зміст цінностей, належать не тільки потреби, які обумовлюються матеріальними умовами існування, але й також



виховання, освіта та пропаганда різних ідей. На молодь особливо сильно впливають реклама, засоби масової інформації, масові види мистецтв.

Система цінностей відіграє роль повсякденних орієнтирів у предметній і соціальній дійсності людини. Головне положення концепції цінностей, на думку В. Заруби, полягає у тому, що діяльність людей, організацій та суспільства має ціннісно-орієнтований характер. Це означає, що кожний суб'єкт діяльності намагається здійснювати її так, щоб максимізувати (у певному сенсі) ціннісний ефект, що отримується. Суб'єкт керує своєю діяльністю у відповідності з своїми уявленнями про цінності, зовнішнє середовище та свої можливості. Ціннісно-орієнтована поведінка передбачає також вибір дій (розробку стратегій, планів, програм), які, з одного боку, можуть бути реалізовані суб'єктом діяльності, а з другого – у найбільшій мірі відповідають його цінностям. Таким чином, ціннісно-орієнтована поведінка спрямована на підвищення цінності дійсності суб'єкта діяльності, тобто на найповніше задоволення його потреб, виконання місії [Заруба 2005: 33-38].

Цінність організації – це сукупність цінностей, які проголошує і впроваджує керівництво та підтримує колектив. Наявність спільних цінностей допомагає людям розуміти один одного, співпрацювати і надавати допомогу і підтримку. Відсутність спільних цінностей (об'єктивна або суб'єктивна) або протиріччя цінностей розділяє людей на протилежні табори, перетворює їх в опонентів, суперників і супротивників. Тому сучасна теорія і практика менеджменту приділяє серйозну увагу питанням управління цінностями.

Кожна зацікавлена сторона має свої системи цінностей, підтримує їх діяльність і розвиток, реалізуючи свої інтереси. Розширення можливостей діалогових відносин між менеджментом і персоналом, вдосконалення зворотного зв'язку дозволяють менеджменту визначати особистісні цінності працівників і пропагувати цінності організації.

У науковому світі немає однастайності щодо визначення природи цінності. Як встановлено О. Радченко, за суб'єктивістського підходу цінності розуміються як виключно чуттєво-оціночний продукт нашої розумової діяльності, поза якою вони не мають жодного сенсу. Об'єктивістський підхід трактує цінність як незалежну від нашого особистого сприйняття реальність, якісну ознаку, певну характеристику різноманітних об'єктів буття. Релятивістський підхід намагається поєднати два попередні, розглядаючи цінність як діалектичну пару, де цінність є об'єктивною реальністю, що одночасно піддається нашій чуттєво-емоційній оцінці [Радченко 2009].

Гносеологічно всю різноманітність цінностей можна поділити на два типи – предметні та суб'єктні цінності, що виступають двома взаємодоповнюючими протилежностями. До першого типу О. Бандурка відносить «предмети людської діяльності, суспільні відносини та включені до їхнього кола природні явища як об'єкти ціннісного відношення». До другого –

«установки й оцінки, імперативи та заборони, цілі та проекти, виражені у формі нормативних уявлень; іншими словами, це способи і критерії, що слугують основою самої процедури оцінювання відповідних об'єктів» [Радченко 2009: 11-12].

Важливо розрізнити об'єкт – носій цінності (як предмет – матеріальний, духовний, чуттєвий) та саму цінність (як відповідний симулякр, що позначає значимість цього предмету для людини чи суспільства). Отже, цінність має яскраво виражений символічний характер і, водночас, вона надає об'єкту принципово нові якісні ознаки. Так, розглядаючи феномен цінностей, такі філософи як Г. Маркузе, Т. Адорно (з одного боку) та М. Хайдеггер (з іншого) «майже дослівно співпали у формулюванні висновку щодо своєрідності модусу існування цінностей: буття речей як речей у їх фізичних та інших якостях та буття тих же самих речей в якості цінності – це різні способи буття одних і тих же речей» [Перов 2000: 68].

Отже, можна говорити про логічний ланцюжок (послідовних і таких, що водночас взаємоперетинаються) понять: інстинкт – потреба – інтерес – мотив – ресурс життєдіяльності – цінність. Це переконливо продемонстровано А. Здравомисловим [Здравомыслов 1986]. Дефіцитність ресурсів життєдіяльності обумовлює набуття ними цінності – тим більшої, чим складніше отримати у власне розпорядження такий ресурс: матеріальний (їжа, житло), комунікативний (спілкування, освіта), соціетальний (повага, престиж), духовний (віра, надія, впевненість у майбутньому). У різних суспільствах в різні історичні періоди асиметричність доступу людства до різних ресурсів визначала як склад основної ресурсної бази споживання та розвитку, так і різний набір найбільш цінних (дефіцитних) потреб та інтересів людини, що й обумовлювало формування різних систем цінностей для різних спільнот («цінності – це інтереси, які відособилися в ході розвитку самої історії») [Здравомыслов 1968: 160]. При цьому слід зауважити, що за різних історичних, географічних умов ієрархію суспільних цінностей складатимуть зовсім різні дефіцитні ресурси життєдіяльності людини.

Найвідомішу класифікацію потреб у формі ієрархічної піраміди презентував А. Маслоу. Згідно з його п'ятиступінчатою класифікацією, людина прагне послідовно задовольнити потреби фізіологічного рівня, власної безпеки, соціального та соціетального характеру та потреби самоактуалізації або саморозвитку [Маслоу 1999].

Система сучасних цінностей складається з п'яти компонентів:

– перший компонент – це група фундаментальних, базових, наближених до загальнолюдських цінностей, які відображають сталі ціннісні орієнтири людства. Це життя, людина, добро, природа, суспільство, щастя, справедливість, свобода, рівність, гуманізм, праця, знання (істина), краса (гармонія) тощо;

– другий компонент – це група національних цінностей (цінностей національної культури): національна ідея, рідна мова, народні свята, традиції й звичаї, фольклор, національні символи та інше;

– третій компонент – це група громадянських цінностей (цінностей демократичного суспільства): демократичні права й обов'язки, толерантність до інакомислячих, релігійна терпимість, повага до культурних і національних традицій інших народів, безперервна освіта, інформаційна культура тощо;

– четвертий компонент – це група сімейних цінностей (цінностей родинного життя): любов, повага, вірність, взаємодопомога, взаємопідтримка, взаємопіклування, гармонія взаємостосунків, довіра, взаємовідповідальність, шанування предків та інші.

П'ятий компонент – це група особистих, персональних цінностей: повноцінна життєва самореалізація себе як особистості (здатність до продуктивної діяльності, творча активність, життєвий оптимізм, успішність, конкурентоспроможність, всебічна досконалість тощо), освіченість, морально-вольові якості (чесність, доброта, милосердя, принциповість, відповідальність, ощадливість, помірність, дисциплінованість, ініціативність, наполегливість, заповзятливість, працелюбність та ін.), здоров'я (здоровий спосіб життя, відсутність шкідливих звичок, особиста гігієна тощо), дотримання правил етикету (шляхетність, акуратність, зовнішня привабливість, добрий смак тощо) [Вишневський 2008: 80-82].

Зрозуміло, що усі зазначені цінності тією чи іншою мірою стосуються освіти як важливої складової суспільного буття.

Кожен індивід залежно від особистого архетипу формує власний набір цінностей та потреб, пошук задоволення яких і становить мету його життя.

Значну частину цінностей (як матеріалізованих потреб) формує і контролює суспільство. Суспільство ніколи не зможе контролювати абсолютно всі потреби людини (адже неможливо повністю контролювати потребу в абстрактному мисленні, творчості, цікавості, в тому ж диханні).

Важливим є поділ цінностей на первинні, базові та інструментальні. До первинних належать життєві ресурси як матеріально-фізичні блага. Базовими є невелика частина найбільш цінних та найбільш стійких для цієї спільноти ідеалів, цілей стратегічного суспільного розвитку, що становлять кістяк ціннісної системи суспільства. За цими цінностями, як правило, і називаються відповідні суспільства: комуністичне, ісламське, християнсько-демократичне, ліберально-демократичне, патерналістичне тощо [Гавриленко 2001: 132] (на цьому рівні маємо місток між цінністю та державним режимом).

Нарешті, інструментальними є цінності (правові норми, традиції), що суттєво полегшують отримання первинних матеріальних цінностей.

Класичне визначення «цінностей» і «системи ціннісних орієнтацій» сформулював Мілтон Рокич. Він розробив власну концепцію ціннісних орієнтацій особистості, розуміючи під цінністю стійке переконання в тому, що певний спосіб поведінки чи кінцева мета існування краще з особистої чи соціальної точки зору, ніж протилежний або зворотний спосіб поведінки, або кінцева мета існування. Система ціннісних орієнтацій – стійка система переконань про бажані методи поведінки або кінцевої мети існування [Rokeach 1973]. На його думку, ціннісна орієнтація так чи інакше впливає на будь-які суспільні явища. При цьому М. Рокич вважає, що людські цінності відносно нечисленні і організовані в системи цінностей, причому всі люди володіють одними і тими ж цінностями, хоча й не однаковою мірою.

На зламі 1960–70-х рр. ХХ ст. М. Рокич провів широкомасштабні польові дослідження за загальнонаціональною американською вибіркою. Всі цінності він поділив на дві групи: термінальні (базові, цінності-цілі – це переконання у тому, що якась кінцева мета індивідуального існування заслуговує на те, щоб до неї прямувати.) та інструментальні (цінності-засоби – це переконання у тому, що певний спосіб дій або характеристика особистості є кращими у будь-якій ситуації). Базові цінності важливі для людини самі по собі, а інструментальні – уособлюють спосіб досягнення цих цілей.

Респондентам було запропоновано ієрархічно ранжувати цінності з двох списків. Потім було здійснено кореляцію отриманих результатів із статтю, віком, статками, освітою та іншими властивостями опитаних [Методика]. На думку Д. Леонт'єва, дослідження М. Рокича були найбільш повним й методично обґрунтованим напрямом дослідження ціннісних уявлень [Леонт'єв 1992].

Цікаву класифікацію цінностей людини запропонував Г. Оллпорт:

- теоретичний інтерес до виявлення істини шляхом аргументування та систематичних роздумів;
- економічний інтерес до корисності, практичності, накопичення багатства;
- естетичний інтерес до краси, форми, гармонії;
- соціальний інтерес до людей та любові як відносин між людьми;
- політичний інтерес в отриманні влади і впливу на людей;
- релігійний інтерес до єднання та розуміння Всесвіту [Оллпорт 1998].

Зрозуміло, що ієрархія цих цінностей, як і сила дії кожної з них у різних людей різна. Відповідно й поведінка людей, їх реакція на події й чинники зовнішнього середовища дуже різні. Оскільки велика частина життя людини проходить на роботі, в організації, то перед сучасним менеджментом постає важливе завдання гармонізації цінностей і цілей працівників з планами розвитку організації, зокрема, шляхом активізації тих цінностей, які відповідають цілям забезпечення її стратегічної стійкості.

Використовуючи відкриття К. Юнга і Е. Кассіра [1998] про те, що цінності, які глибоко проникають у підсвідомість, спливають як символи, а не як абстрактні етичні поняття, менеджери західних корпорацій прагнуть культивувати ціннісні установки компанії в картинах і образах. На їхню думку, абстрактно-етичні цінності викликають інтерес лише у філософів-етиків. Але, наголошує О. Грішнова, якщо ці цінності проявляються у вигляді образів, вони відразу ж починають працювати в уяві людей. Це «розкриває центральне поняття», приховане за символами і міфами, за мовною культурою. Ще краще закріплюються цінності, якщо вони підтверджуються щоденною практикою відповідальної поведінки як самої людини, так і інших людей, що оточують її в організації [Грішнова 2011: 112].

У концепції аутокомунікації, яка запропонована Ю. Лотманом [Compulsive technology 1985] і високо цінується у менеджменті розвинутих країн, виділяються два аспекти культури. Перший – технологічний, пов'язаний з інформаційно-масовою комунікацією, і другий – особистісний, який розглядає культуру як частину особистості самого суб'єкта. Образно-особистісний характер культурних цінностей зумовлює «код» у спілкуванні, завдяки якому текст виробничої ситуації сприймається, інструкції перетворюються в особистісно значущі регулятиви. Внаслідок процесу аутокомунікації працівник сприймає виробничу інструкцію до самого себе і почуває себе учасником, «героєм» інструкції або звіту.

Аутокомунікація у вигляді співвідносності інформації зі своїм власним «Я» дозволяє сприймати стратегію компанії як результат власних дій, власної активності й відповідальності, а успішну роботу фірми – як високу оцінку власних дій. Управління ірраціональним, на думку теоретиків корпоративної культури, не містить у собі нічого таємного. Це «не містика, а лише один із пластів існування цінностей... Цей більш глибинний світ цікавить адміністратора і бізнесмена, як професора філософії або артиста» [Compulsive technology 1985]. Пошук цих образів – пошук творчості [Грішнова 2011: 112].

Особистісно-смісловий рівень цінностей, емоційно забарвлений, образний, не завжди усвідомлюваний, сприяє перетворенню організаційної стратегії фірми у норми життя працівників, у їхні внутрішні мотиви. Універсалізм в аксіологічному підході передбачає визнання універсальних, трансцендентальних цінностей, які свідчать про наявність спільної людської природи, про утвердження загальних для всього людства ціннісно-світоглядних ідеалів і стандартів.

За своїм предметним змістом особистісно-сміслова система цінностей у сучасних передових компаніях включає гордість за продукцію, якість праці і віру в людський потенціал працівників.

## 5. Висновки

Ціннісно-орієнтований напрям менеджменту, який виник на базі системного підходу, сьогодні займає центральну позицію щодо інших сучасних видів менеджменту, оскільки він є свого роду філософією організації управлінської діяльності, на підставі якої вибудовується і реалізується управління за специфічними напрямками діяльності.

Таким чином, управління корпоративною культурою і цінностями – це постійний процес, щоденна копітка праця. Організація функціонує й розвивається як складний організм, її життєвий потенціал, ефективність функціонування й виживання в конкурентній боротьбі залежать не тільки від стратегій, чіткої організаційної побудови, відповідних систем управління й висококваліфікованих співробітників. Успіх організації визначається ще й сильною культурою, особливим стилем, які, ґрунтуючись на цінностях, сприяють досягненню й збереженню провідних конкурентних позицій.

## Література

- Бакіров В.С., 2016, *Цінності Каразінського університету: народжені історією*, www.univer.kharkov.ua/images/redactor/news/2016-11-25/dopovid-tsinnosti [доступ: 23.09.2018].
- Бойко М., 2009, *Методологічні основи формування ціннісно орієнтованого управління підприємствами*, *Вісник КНТЕУ*, 5, 74-84.
- Вишневецький О., 2008, *Теоретичні основи сучасної української педагогіки*, Навч. посіб., Київ: Знання.
- Гавриленко І., 2001. *Соціальний розвиток, Навч. посібник для студ. гуманіт. спеціальностей вищих закладів освіти*, І.М. Гавриленко, П.В. Мельник, М.П. Недюха, Академія державної податкової служби України, Київ: Ірпінь.
- Гришнова О.А., 2011, *Цінності людини й цінності організації в системі соціальної відповідальності*, *Чернігівський науковий часопис. Економіка і управління*, 2, 110-117.
- Губерський Л.В., 2011, *Філософія: Історія, суспільство, освіта*, Л.В. Губерський, В.Г. Кремень, В.В. Льїн, Київ: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет».
- Заруба В.Я., 2005, *Концепція цінностей в маркетинговому управлінні вищою освітою*, *Науковий вісник НГУ*, 4, 33-38.
- Заруба В.Я., 2003, *Концепция ценностей в управлении социально-экономическими системами*, *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти*, 1(5), 120-125.
- Здравомыслов А., 1986, *Потребности. Интересы. Ценности*, Москва: Политиздат.
- Кассирер Э., 1998, *Избранное. Опыт о человеке*, пер. Ю.А. Муравьева, Москва: Гардарика.
- Кремень В., 2012, *Філософія людиноцентризму в освітньому просторі. Філософія людини і освіта*, Київ: «МП Леся».
- Леонтьев Д.А., 1992, *Методика вивчення ціннісних орієнтацій*, Москва: СМІСЛ.
- Маслоу А.Г., 1999, *Мотивация и личность*, Санкт-Петербург: Евразия.
- Методика определения ценностных ориентаций М. Рокича*, www.hr-portal.ru/tool/metodika-opredeleniya-tsennostnykh-orientatsii-m-rokicha 2 [доступ: 23.09.2018].



- Национальная стратегия развития освіти в Україні на период до 2021 року, Указ Президента України від 25 червня 2013 року № 344/2013, zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013/page [доступ: 15.10.2018].
- Олпорт Г., 1998, *Личность в психологии*, Москва – Санкт-Петербург: КСП+, Ювента.
- Перов Ю., 2000, *Философский поиск В.П. Тугаринова, Тугариновские чтения*, 1, 62-68.
- Прохоров А.М. (ред.), 2000, *Большой энциклопедический словарь*, Москва – Санкт-Петербург: БСЭ.
- Радченко О.В., 2009, *Ціннісна система суспільства як механізм демократичного державотворення*, Х.: Вид-во Хар ПІ НАДУ «Магістр».
- Розенталь М.М. (ред.), *Философский словарь*, 1975, Москва: Политиздат.
- Франкл В., *Десять тезисов о личности*, [http://psylib.org.ua/books/\\_franv02.htm](http://psylib.org.ua/books/_franv02.htm) [доступ: 12.03.2018].
- Юнг К.Г., 1997, *Душа и миф. Шесть архетипов*, Москва – Київ: Совершенство, Port-Royal.
- Arnove R.E., Torres C.A. (eds.), 2007, *Comparative Education. The Dialectic of the Global and the Local*, Lanham: Rowman and Littlefield Publishers.
- Rokeach M., 1973, *The Nature of Human Values*, New York: The Free Press.
- Solomonides T.D. (ed.), *Compulsive technology. Computer as culture*, [www.personal.in.ua](http://www.personal.in.ua) [доступ: 23.09.2018].

## Value-Oriented Management in the Management System of Higher Education

**Abstract.** The purpose of the article is to provide an axiological generalisation of the theoretical and methodological foundations of higher education institution management in modern conditions. The author starts by defining the concept of “value-oriented management”, focusing on the main conditions for the formation and development of value-oriented management. It is shown that value-oriented management is now the dominant approach that is the preferred choice among various forms of modern management. It represents a certain of philosophy in the organization of management activities, which determines how management is structured and implemented in specific areas. It is demonstrated that value-oriented management helps to achieve and maintain the leading competitive position of higher education institutions.

**Keywords:** value-oriented management, management, institution of higher education, modernization of education, democratic development, axiological principles, value of organization, philosophy of management activity, competitive position, success





## Ярослав Співак

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Кафедра менеджменту  
orcid.org/0000-0001-8829-2236

e-mail: cherny\_ann@ukr.net

phone: +380 504 759 732

# Цінності у професійній структурі підготовки майбутніх соціальних робочих для розвитку соціального та професійного потенціалу

**Анотація.** У статті проаналізовано еволюцію категорії цінностей як об'єкта наукового пошуку у філософських, соціологічних та психолого-педагогічних дослідженнях. Вивчено праці сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників, які розглядають категорію цінностей з точки зору семіотико-етимологічного, культурно-історичного, системного, науково-гносеологічного, теологічного, ірраціонально-міфічного, суб'єктно-індивідуалістського та особисто-діяльнісного підходів. Автором наголошено на тому, що у масштабі життєдіяльності окремої особистості її цінності, виступаючи результатом суб'єктивної оцінки, тісно пов'язані з чуттєво-емоційною і мотиваційно-поведінковою сферами. З одного боку, вони є основою для формування індивідуальних життєвих пріоритетів, а з другого, виконують функцію регулятора її соціальної взаємодії з іншими людьми. Зроблено висновок про те, що категорія цінностей у філософському, соціологічному, психолого-педагогічному розумінні – це позитивне (негативне) значення об'єктів навколишнього світу чи ідей для суспільства, групи людей або окремої особистості.

**Ключові слова:** категорія цінностей, наукові підходи, філософські, соціологічні, психолого-педагогічні дослідження

## 1. Постановка проблеми у загальному вигляді

Поняття «цінності» вживалося ще з часів глибокої давнини, але в науковий обіг воно було введене тільки в другій половині XIX ст. німецьким філософом Р. Лотце. Можна констатувати, що поступово ціннісна проблематика перетворилася на важливий об'єкт наукових досліджень, посівши гідне

місце у працях з філософії, соціологів психології, педагогіки, історії, етики її інших наук.

Зростання значущості проблематики цінностей пояснюється насамперед збільшенням у суспільстві інтересу до людини як неповторної; особистості, її взаємодії з навколишнім світом, переосмисленням сутності добра її гуманізму.

Значний внесок у розвиток ціннісної проблематики здійснили такі науковці: С. Анісімов, Є. Ануфрієв, Р. Апресян, Л. Буєва, Є. Бистрицький, В. Грехнев, М. Каган, В. Ларцев, В. Малахов, М. Рокич, Е. Соколов, У. Томас та ш. На різних історичних етапах розвитку людства окремі аспекти ціннісної проблематики перебували в центрі уваги таких відомих педагогів, як Я. Коменський, І. Песталоцці, А. Макаренко, В. Сухомлинський. Вагомий внесок у дослідження цінностей як педагогічної проблеми зробили представники філософсько-психологічної гуманістичної концепції, біля витоків якої стояли А. Маслоу та К. Роджерс.

Аналіз сучасної наукової літератури дає змогу дійти висновку про існування декількох сотень різних визначень поняття «цінності». Це свідчить про те, що протягом вже другого століття науковці так і не змогли подолати значну розбіжність у вживанні цього терміна. У своїх працях, розкриваючи власний підхід до трактування зазначеного поняття, вони пропонують різні визначення щодо його тлумачення, які істотно відрізняються між собою. При цьому кожен із науковців міг висвітлити тільки окремі аспекти цього складного й неоднозначного терміна.

## 2. Мета статті

Проаналізувати еволюцію категорії цінностей як об'єкта наукового пошуку у філософських, соціологічних та психолого-педагогічних дослідженнях.

## 3. Виклад основного матеріалу

Сучасні науковці В. Куніцина, В. Нестеренко, В. Сержантов, І. Сушков підходять до розкриття сутності цінностей як сукупності речей та ідей, які формують соціально значущі домінанти особистості та є (чи можуть бути) об'єктом їх діяльності. На думку дослідників, світ цінностей перетворюється сьогодні на специфічний об'єкт активності людини.

Своєю чергою, А. Гусейнов, Р. Апресян вважають, що цінності взагалі є результатом відображення співвідношення (відношення) між суб'єктом і об'єктом, яке конкретизується через співвідношення (відношення) між потребою і об'єктом цієї потреби. Згідно з іншою науковою позицією, цінність

виражає «суспільну функціональну форму буття явищ природної і соціальної реальності, що включені в систему історично сформованих видів діяльності» [Фролов 2001: 122]. Отже, визначення поняття цінностей у працях різних науковців суттєво відрізняються між собою.

У сучасних тлумачних словниках категорія цінностей теж розкривається по-різному. Так, деякі з них цінності визначають як:

– явища матеріального й духовного плану, що мають позитивну значущість, тобто здатні задовольняти певні потреби суспільства чи окремої людини [Борн 1973: 381-382];

– продукт (предмети чи абстрактні ідеї) активної діяльності людини, спрямованої на трансформацію особистісних смислів-орієнтацій [Чубук 2014: 676];

– будь-який предмет, у тому числі й ідеальний, що має життєво важливе значення для суб'єкта (індивіда, групи, верстви населення, людства), причому в широкому розумінні цінностями можуть виступати абстрактно привабливі смисли або ситуативні цінності, стабільно важливі для індивіда конкретні матеріальні блага, а у вузькому значенні цінності ототожнюються з духовними ідеями, які виражаються поняттями високого ступеня узагальнення [Ковалевський 2008: 436];

– етичні ідеали, основні, переконання і цілі індивідуума чи суспільства [Зобов, Кедасьєв 2001: 431];

– відображення значущості явищ і предметів реальної дійсності з погляду їх відповідності (або невідповідності) потребам суспільства, соціальних груп чи особистості (в широкому значенні вказаного поняття), а також як моральні й естетичні імперативи (вимоги), розроблені людською культурою, які виступають продуктами суспільної свідомості (у більш вузькому значенні) [Гвилишиани 1989: 442].

Переосмислення сутності поняття цінностей, наповнення їх новим змістом відповідно до новітніх тенденцій суспільства є нагальною проблемою сьогодення. О. Ахієзер зазначає, що актуальна система цінностей, на виміну від своїх минулих аналогів, повинна не стільки допомагати особистості пристосуватися до існуючих культурних стереотипів, скільки спонукати її до пошуку все більш «ефективних динамічних рішень, соціокультурних форм лиття», оптимальних шляхів, методів і засобів відповідної самозміни [Сайко 2003: 142-144].

Слід зазначити, що, вивчаючи світ цінностей як результат історичної творчості людини, не можна абсолютизувати правильність отриманих висновків, виключати можливості виникнення суперечностей між різними сферами ціннісної детермінації людської поведінки, розлагодженості між вимогами етики і вимогами культури [Фролов 2001: 295]. Проте в цілому здійснення культурно-історичного аналізу процесу розвитку цінностей до-

помагає не тільки осмислити характерні особливості минулого, але й краще зрозуміти у світлі ціннісної проблематики сучасні суспільні події. Вивчення праць прихильників зазначеного підходу до висвітлення сутності поняття «цінності» було корисним, оскільки дало змогу краще усвідомити обмеженість будь-якого тлумачення цього терміна конкретними історичними рамками, необхідність сприймати погляди науковців на цю проблему як суб'єктивну проекцію домінуючих тенденцій розвитку суспільства у відповідний час.

Прибічники системного підходу сприймають цінності як систему компонентів з усіма притаманними їй ознаками. У науковій літературі запропоновано різні типології систем цінностей. Так, наприклад, з формальної точки зору цінності розподіляють на позитивні й негативні, відносні й абсолютні, суб'єктивні й об'єктивні. За змістом виділяють речові, логічні, етичні й естетичні, а саме: приємне, корисне й придатне; істина, добро, прекрасне. Існує розподіл цінностей на соціальні (загальні), групові й індивідуальні. У деяких наукових джерелах визначають актуальні, наявні й можливі цінності [Крылова 1999].

На особливу увагу заслуговує система цінностей, яку запропонував М. Рокич. Науковець розділив цінності на дві групи; базові, термінальні, стабільні (цінності-цілі) й інструментальні, тобто цінності-засоби (властивості особистості, її здібності), які допомагають досягненню цілі. Так, до термінальних можуть бути віднесені, такі як безпека родини, почуття виконаного обов'язку, щастя, внутрішня гармонія, мудрість. Серед інструментальних цінностей можна назвати; відповідальність за свої дії, широта поглядів, чесність, творча уява, вміння обстоювати свої позиції [Каган 1974: 212].

Оцінюючи загальний внесок прихильників теологічного, ірраціонально-міфічного й суб'єктно індивідуалістського підходів до розкриття сутності поняття «цінності», можна дійти висновку про те, що їхнім загальним недоліком є нерозуміння, ігнорування соціальної сутності цінностей. Це значно обмежує можливість застосування сьогодні висловлених ними ідей у педагогічній царині. Проте ці думки дають змогу під принципово іншим кутом зору розглядати феномен цінностей, краще усвідомлювати, що процес формування особистісних цінностей людини не можна спрощувати, зводячи його тільки до усвідомленої розумової діяльності особистості.

Для нашої наукової праці значний інтерес представляє думка М. Кагана про те, що діяльність людини реалізується в таких чотирьох формах: перетворенні, пізнанні, оцінюванні суб'єктом об'єкта (види предметної діяльності), спілкуванні (взаємодії суб'єкта з іншим суб'єктом) [Карпенко, Петровського, Ярошевського 1999]. Як бачимо, автор виокремлює оцінний компонент діяльності.

## 4. Висновки

На основі вивчення різних наукових праць ми зійшли висновку про те, що категорія цінностей у філософському, соціологічному, психолого-педагогічному розумінні – це позитивне (негативне) значення об'єктів навколишнього світу чи ідей для суспільства, групи людей або окремої особистості. Цінності виникають під час практичної діяльності людей, коли вони не тільки пізнають властивості природних і соціальних явищ, а й намагаються оцінити їх з точки зору визначення, користі (шкідливості) для свого життя. У масштабі життєдіяльності окремої особистості цінності як результат суб'єктивної оцінки останньої тісно пов'язані з її чуттєво – емоційною і мотиваційно-поведінковою сферами. З одного боку, вони є основою для формування індивідуальних життєвих пріоритетів, а з другого, виконують функцію регулятора соціальної взаємодії особистості з іншими людьми.

## Література

- Архангельський С.И., 1980, *Учебный процесс в высшей школе, его закономерные основы и методы*, Москва: Высшая школа.
- Блауберга И.В., Пантина И.К., 1982, *Краткий словарь по философии*, Москва: Политиздат.
- Борн М., 1973, *Моя жизнь и взгляды*, Москва: Прогрессе.
- Джери Д., Джери Дж., 1999, *Большой толковый социологический словарь*, т. 2: П-Я, пер. с англ. Н.Н. Марчук, Москва: Вече.
- Зобов Р.А., Кедасев В.Н., 2001, *Самореализация человека: введение в человекознание: учеб. пособ.*, Санкт-Петербург: Изд-во С.-Петербурга.
- Каган М.С., 1974, *Человеческая деятельность (Опыт системного анализа)*, Москва: Политиздат.
- Карпенко Я.А., Петровского А.В., Ярошевского М.Г., 1999, *Краткий психологический словарь*, расш., испр. и доп., Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс».
- Ковалевський С., 2008, *Цінності людини, Підручник для директора, 7-8.*
- Крылов А.А. (ред.), 1999, *Психология: учеб*, Москва: Проспект.
- Гвилишиани Д.М. (и др.), 1989, *Краткий словарь по социологии*, Москва: Политиздат.
- Многомерный образ человека: Комплексное междисциплинарное исследование человека*, ред. И.Т. Фролов, член-кор. РАН Б.Г. Юдин, Москва: Наука.
- Ницше Ф., 1990, *Генеалогия морали (Памфлет)*, т. 2: М-Л, *Избранные произведения: в 2 т.*, Москва: Мысль.
- Философский энциклопедический словарь*, 2000, Москва: ИНФРА-М.
- Сайко З.В. (ред.), 2003, *Цивилизация. Восхождение и слом: Структурообразующие факторы и субъекты цивилизационного процесса*, Москва: Наука.
- Чубук Р.В., 2014, *Професійна підготовка соціальних працівників з використанням методу проектів, Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*, Вип. 1, 181-185, <http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyupr> 2014 1 66.
- Юрчук В.В., 2000, *Современный словарь по психологии*, Минск: Злайда.

## **Values in the Professional Structure of Preparing Future Social Workers for the Development of the Human Social and Professional Potential**

**Abstract.** The author analyses the evolution of the concept of values as an object of scientific research in philosophical, sociological and psycho-pedagogical research. The article contains a review of works by modern Ukrainian and foreign researchers, which have studied the concept of values from the perspective of various approaches, including semiotic-etymological, cultural-historical, systemic, scientific-epistemological, theological, irrational-mythical, subjective-individualist and personality.

**Keywords:** category of values, scientific approaches, philosophical research, sociological research, psychological research, pedagogical research



**Ірина Дарманська**

Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія  
Кафедра менеджменту освіти та педагогіки вищої школи  
orcid.org/0000-0002-8212-7229  
e-mail: irdar170276@ukr.net  
phone: +380 673 707 430

## **Роль інноваційних технологій у процесах реструктуризації системи формування управлінської компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти**

**Анотація.** Автором висвітлено питання формування управлінської компетентності майбутніх керівників навчальних закладів. У статті обґрунтовано зміст освітніх інновацій, що впливають на процеси реструктуризації системи вищої освіти, а саме на процеси формування управлінської компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Автором проаналізовано доцільність упровадження в освітні процеси інноваційних технологій, таких, як: кейс-технологія, веб-квест технологія, технологія проектування освітнього середовища, технологія моделювання, технологія розвитку критичного мислення, тренінгові технології, технологія дослідницького навчання, технологія дистанційного навчання. Обґрунтовано вплив зазначених інноваційних технологій на процеси становлення майбутніх управлінців освітньої сфери. Їх застосування у навчальному процесі дасть змогу сформувати у майбутніх керівників навчальних закладів достатній рівень управлінської компетентності. Впровадження інноваційних технологій вплине на якість надання освітніх послуг.

**Ключові слова:** реструктуризація, підготовка, управлінська компетентність, інноваційні технології

### **1. Постановка проблеми у загальному вигляді**

Об’єктивна необхідність упровадження освітньої інноваційної діяльності у практику функціонування вишів України зумовлена вимогою часу. Обов’язковість реструктурування системи надання освітніх послуг на законодавчому рівні та запровадження інноваційних освітніх ідей передбачена

Законом України «Про інноваційну діяльність» і Положенням «Про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності».

Освітні інновації необхідно розглядати з позиції процесної діяльності науково-педагогічних працівників, спрямованої на досягнення позитивного результату. Інноваційна освітня діяльність має реалізовуватися не тільки в межах спеціальності, а й охоплювати освітню політику вишу.

Інноваційну освітню діяльність у формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти ми розуміємо як інноваційний процес, спрямований на створення інноваційного середовища у магістратурі зі спеціальності 073 «Менеджмент» через упровадження інноваційної освітньої системи, структурування змісту освітніх дисциплін, запровадження міждисциплінарної інтеграції, використання інноваційних технологій, використання інноваційних форм, методів, прийомів, засобів із метою досягнення високої результативності формування управлінської компетентності.

Створюючи інноваційне освітнє середовище, науково-педагогічні працівники мають використовувати власну педагогічну майстерність застосування інноваційних технологій, що виступають регуляторами побудови інноваційної освітньої системи за умови професійного застосування навчально-методичного інструментарію.

## **2. Аналіз останніх публікацій і досліджень, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми**

Зміни, що відбулись в освітній сфері за період незалежності України, зумовили необхідність підвищення уваги науковців до дослідження проблем управління освітою, проте предметом дослідження багатьох науковців є загальний менеджмент.

Обґрунтування змісту, виявлення протиріч і недоліків в управлінському циклі України та їх подолання описано в працях Є.С.Березняк, В.І.Бондар, М.М. Дарманського, Л.І. Даниленко, Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініна, Ю.А. Конаржевського, В.І. Лугового, В.І. Маслова, В.С. Пікельної, В.О. Сухомлинського, П.В. Худомінського, Ф.І. Хміля, В.В. Шаркунова та інших.

Менеджмент в освіті займає досить вагоме місце, про свідчать праці таких науковців, як: М.О. Бесєдін, О.М. Гірняк, Л.І.Даниленко, В.В. Крижко, О.Є. Кузьмін, Л.М. Карамушка, Ю.А. Конаржевський, П.П. Лазановський, О.І. Мармаза, М.М. Мартиненко, О.Г. Мельник, В.М. Нагаєв, Є.М. Павлютенков, Т.О. Скрипко, В.В. Стадник, Ф.І. Хміль (основи менеджмента); Ю.В. Васільєв, Г.В. Єльнікова, О.І. Мармаза, М.М. Поташнік, Л.І. Федулова, Є.М. Хриков (педагогічне управління та менеджмент); І.Т. Балабанов,

В.О. Василенко, Л.І. Даниленко, І.М. Дичківська, О.І. Мармаза, В.Г. Шматько (інноваційний менеджмент); Г.А. Дмитренко, О.І. Мармаза, В.В. Пастухова, М.Б. Шифрін (стратегічний менеджмент); В.С. Афанасьєв, В.Г. Афанасьєв, В.В. Берега, П.О. Куделя (соціальний менеджмент).

Низка наукових праць присвячена підготовці та становленню майбутніх керівників закладів освіти (на рівні магістра), зокрема це праці таких науковців, як: В.І. Андрєєв (саморозвиток менеджера); О.В. Баєва (підготовка магістрів менеджменту); В.Є. Берека (підготовка майбутніх менеджерів освіти); В.І. Бондар (дидактична підготовка керівників шкіл); Л.І. Возняк (психологічна підготовка майбутніх управлінців); О.І. Гірняк (менеджмент у підготовці студентів вищих навчальних закладів); В.В. Давидов (удосконалення методів підготовки керівників); Л.М. Карамушка (психологічні основи управління в системі підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів); Л.М. Кравченко (підготовка менеджера освіти у системі неперервної педагогічної освіти); А.О. Лігоцький (різномірівнева підготовка фахівців); Н.В. Казакова (організація педагогічної практики магістрів); Л.М. Кравченко (наукові основи підготовки менеджерів освіти); Н.Г. Ничкало (неперервна професійна освіта).

Проте комплексний аналіз процесів реструктуризації системи підготовки майбутніх управлінців через впровадження інноваційних технологій ще залишається поза увагою науковців.

### 3. Формулювання цілей статті

Метою статті є дослідження ролі інноваційних технологій у реструктуризації системи формування управлінської компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

### 4. Виклад основного матеріалу

Ми погоджуємося із думкою О.М. Пехоти, що у загальнопедагогічному розумінні педагогічна технологія характеризує цілісний освітній процес, предметна – сукупність методів і засобів для реалізації змісту навчання в межах предмета, локальна – вирішення окремих дидактичних і виховних завдань [Пехота 2001: 24].

Інноваційні технології формування управлінської компетентності ми розуміємо як сукупність технологічних прийомів і методів побудови освітнього процесу, що виступають каталізатором у підготовці майбутніх керівників через їх застосування та створюють умови для покращення засвоєння педагогічної, правової, психологічної, економічної та іншої інформації.

Принципами інноваційних технологій виступають:

– принцип розвитку, що характеризує інноваційні технології як засіб розширення педагогічного та управлінського кругозору слухачів магістратури та спрямовує їх свідомість на пошук і вивчення нових підходів у організації освітнього процесу;

– принцип активності та ініціативності, завдяки яких інноваційні технології сприяють діалогізації, активній емоційній участі у засвоєнні освітньої інформації;

– принцип функціональності, що передбачає перетворення теоретичної інформації через інноваційні технології у практичне самоусвідомлення та засвоєння;

– принцип колегіальності, завдяки якого слухачі магістратури досягають освітніх результатів у взаємоповазі, взаємодопомозі, згуртованості у пошуці відповідей на неоднозначність у прийнятті управлінських рішень;

– принцип стимулювання, завдяки якого інноваційні технології виступають методом впливу на засвоєння освітньої інформації через мотивацію.

Інноваційні технології сприяють організації суб'єкт-об'єктних відносин, де суб'єктами виступають науково-педагогічні працівники, а об'єктами – слухачі магістратури та створюють умови педагогічної (психологічної) взаємодії, що спрямовані на покращення процесу оволодіння інформацією.

Інноваційні педагогічні технології мають охоплювати весь процес навчання та поширюватися на предметне середовище магістратури зі спеціальності 073 «Менеджмент». Упровадження окреслених нами інноваційних технологій має переваги, так як сприяє розвитку комунікативних управлінських навичок, критичного управлінського мислення, навичок згуртування колективу, прийняття адекватних ситуації управлінських рішень, моделювання освітнього процесу, проектування теоретичних знань у практичну управлінську діяльність, глобального (локального) перспективного мислення.

Рівень упровадження інноваційних технологій залежить від: активної позиції вишу у підготовці висококваліфікованих управлінських кадрів; налаштування науково-педагогічних працівників на якісну підготовку майбутніх керівників; рівня підготовленості та професіоналізму науково-педагогічних працівників, що обслуговують спеціальність; рівня згуртованості педагогічного персоналу; наявного створеного психологічного клімату в межах спеціальності; уміння будувати освітній процес у взаємодії.

При організації освітнього процесу з використанням інноваційних технологій необхідно враховувати комплексність і систематичність їх упровадження. Сукупність інноваційних технологій мають професійне спрямування та впроваджуються через самоусвідомлення й самоаналіз власної управлінської діяльності.

Освітні технології наділені такими рисами, як: розробляються на основі методології освіти, педагогічної ідеї; технологічний ланцюг педагогічних дій відбувається відповідно до мети та гарантує високий рівень засвоєння; передбачає взаємопов'язану діяльність; передбачають авторський підхід; передбачають діагностування та моніторинг; глибока психологізація [Михайленко 2016: 31-32].

Серед розмаїття освітніх технологій, запропонованих науковцями, нами виділено інноваційні педагогічні технології, впровадження яких у процес підготовки майбутніх керівників поліпшить якість формування їх управлінської компетентності. До таких технологій ми відносимо: кейс-технологію, ве-квест технологію, технологію проектування освітнього середовища, технологію моделювання, технологію розвитку критичного мислення, тренінгові технології, технологію дослідницького навчання, технологію дистанційного навчання.

Проаналізуємо зміст визначених нами технологій формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Кейс-технологія або технологія аналізу конкретної ситуації започаткована у США (Гарвардський університет) і у перекладі означає «ситуація, справа, випадок». Перевагою зазначеної технології є можливість формування у слухачів магістратури не тільки теоретичних знань із дисциплін (окремих тем), а й формування практичних умінь проблемно-ситуаційного характеру. Кейсами виступають конкретні проблемні ситуації, що потребують аналітичного вивчення та розв'язання. Використання кейс-технології обумовлено існуючими державними (суспільними) вимогами до сучасних керівників закладів загальної середньої освіти, діяльність яких має супроводжуватися не тільки виконавськими, а й активними діями (рішеннями), прийняття яких базується на власній розумовій (аналітичній) діяльності.

Кейси структуруються залежно від обсягу інформації, що подається слухачам магістратури для ознайомлення. Тому вони можуть містити:

– звичайну проблемну ситуацію, що потребує прийняття управлінського рішення, описану у класичному стилі з постановкою питань, що потребують вирішення (кейси не великі за обсягом і сягають до 10 сторінок). Зазначена кейс-технологія актуалізує діяльність слухачів магістратури, мотивуючи їх застосовувати власні знання та досвід у вирішенні проблемної ситуації.

– складну завуальовану проблемну ситуацію, що утворюється через побудову текстового завдання з прямою та опосередкованою насиченістю. Зазначений кейс спонукає слухачів магістратури до активних дій із використанням більш раціональних підходів із загалу представлених (запропонованих). Тому обсяг складного кейсу має сягати від 10 до 50 сторінок. Його

застосування стимулює і розвиває не тільки аналітичне мислення, а й впливає на удосконалення професійної уваги та пам'яті.

– складну інтегровану аналітичну справу, вирішення якої можливе з застосуванням теоретичної інформації, засвоєної слухачем магістратури за період засвоєння освітньої дисципліни або сукупності дисциплін. Зазначений кейс є об'єктом підвищеної складності, обсяг якого може сягати більше 50 сторінок, що дозволяє узагальнити, переосмислити та використати на практиці усі отримані інформаційні потоки.

Упровадження кейс-технологій в освітній процес формування управлінської компетентності слухачів зі спеціальності 073 «Менеджмент» має відбуватися в межах дисциплін професійної підготовки, так як створює умови оволодіння практичними управлінськими навичками. Кейс-технологія згруповує колектив студентів, спрямовує їх дії на роботу у групах, самоорганізацію, співпрацю, формуючи навички співіснування у педагогічному колективі. Кейсів метод передбачає спілкування й дискусії і тому спрямований на формування комунікативних навичок, якими має володіти директор закладу загальної середньої освіти. Наявність модератора (модераторів) у зазначеному процесі можлива при поділі слухачів магістратури на підгрупи. Модератор є не тільки учасником, а й інструктором, організатором і представником підгрупи, що узагальнює думки (пропозиції) кожного та в кінцевому результаті презентує сформовану колективну думку.

Враховуючи те, що інформаційними складниками кейсів можуть бути лише реальні обставини (ситуації), студентом створюється не тільки змодельоване рішення, а й модель власної управлінської поведінки. Сприймаючи думку кожного слухача магістратури, науково-педагогічні працівники виступають координаторами, що направляють на оптимальні, раціональні, гуманні та правові способи вирішення питань освітньо-управлінської діяльності.

Отже, кейс-технологія є інтегрованою системою організації групової (колективної) форми роботи, що передбачає залучення кожного учасника у мисленевий аналітичний процес вирішення проблемних ситуацій практичного реального спрямування.

Однією із функцій керівника закладу загальної середньої освіти є обробка, аналіз і реагування на зовнішню та внутрішню інформацію з використанням Інтернет мережі. Тому при формуванні управлінської компетентності доцільно використовувати веб-квест технологію, за допомогою якої слухачі магістратури набувають навичок інформаційно-комунікаційного спрямування, інформаційно-пошукової та дослідницької діяльності, критичного та аналітичного мислення.

Засновниками веб-квест технології є американські учені Б.Додж і Т. Марч, зміст якої трактується як пошук інформації із використанням Інтернет ресурсів, що розміщена на різних веб-сайтах. Враховуючи те, що тематика веб-

квестів є різносторонньою, зазначена технологія може використовуватися не тільки під час засвоєння дисциплін навчального плану підготовки магістрів, а й при реалізації міждисциплінарної інтеграції. За допомогою веб-квесту відбувається не тільки самоорганізація слухача магістратури, а й формуються навички опрацювання освітньої інформації, створення освітнього середовища з позиції власного бачення проблеми та її вирішення. Тому сферами застосування веб-квест технології можуть виступати освітні та освітньо-управлінські об'єкти правового, соціального, економічного, громадянського, політичного та іншого спрямування.

Види завдань, запропоновані Б. Доджем і Т. Марчем можуть бути адаптованими до різних спеціальностей підготовки майбутніх фахівців, у тому числі менеджменту освіти:

- переказ як відтворення необхідної управлінцю інформації, що має законодавчо-стверджувальне трактування та є джерелом побудови та функціонування освітнього середовища;
- компіляція даних як створення власного бачення існування різних напрямів функціонування закладу загальної середньої освіти на основі аналізу підходів законодавців, педагогів, науковців до окресленої проблеми;
- творча робота як відображення на будь-яких носіях запозиченого та власного досвіду створення умов функціонування освітнього середовища;
- планування (проектування) як створення моделі власної управлінської діяльності на основі практичних підходів до побудови освітнього середовища, а також напрямів удосконалення функціонування структурних одиниць закладу загальної середньої освіти;
- самопізнання як визначення рівня власної управлінської компетентності через аналіз існуючих вимог (законодавчих, суспільних) до посади керівника закладу загальної середньої освіти;
- аналітичне завдання як пошук раціональних підходів до вирішення проблемних питань управління закладом загальної середньої освіти, створення на цій основі власного критичного бачення ситуації;
- головоломка як розв'язання ситуації, що потребує управлінського рішення на основі позицій управлінців-практиків і власної кмітливості, досвіду;
- досягнення консенсусу як зосередження на прийнятті управлінського рішення, сприйнятного у конкретній ситуації та аналіз на цій основі запропонованих підходів;
- оцінка як висловлення власного бачення розв'язання проблеми та критичний аналіз педагогічних і наукових суджень із виокремленого питання;
- розслідування як аналіз підходів до вирішення конфліктних ситуацій у закладі загальної середньої освіти, обґрунтування законних управлінських дій керівника;



- переконання як створення дискусійного процесу на основі опрацьованих інформаційних джерел, доведення власної думки та управлінської позиції;
- наукові дослідження як оформлення тематичних завдань, що стосуються функціонування закладів загальної середньої освіти із опрацюванням інформаційних джерел різних авторів.

До принципів, що знаходяться в основі реалізації веб-квесттехнології у системі формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти нами віднесено наступні: принципи цілеспрямованості (чіткого окреслення завдання), оптимізації управління (виокремлення рамок виконання завдання), компетентності (опрацювання наукових джерел), активності (особистої участі), аналітичного прогнозування (створення власної моделі розв'язання ситуації), контролю (окреслення та створення умов перевірки), інформаційної достатності (використання веб-сайтів), правдивої інформації (аналіз діючих законодавчих документів), повної інформації (представлення різної інформації), комплексності (використання різних видів Інтернет-джерел), інноваційності (винайдення власних підходів), індивідуальної та колективної відповідальності (мотивація до активних виконавських дій), зворотного зв'язку (співпраця із колегами та науково-педагогічними працівниками).

Із метою розвитку особистісної активності слухачів магістратури, їх мислення, творчих здібностей, власного потенціалу, системі формування управлінської компетентності необхідно використовувати технологію проектування. Зазначена технологія стимулює студентів до активних пошукових дій у розв'язанні проблемних для них завдань. Тому проектування доцільно застосовувати при формуванні усіх компетентностей, що утворюють управлінську, а саме через: проектування внутрішнього освітнього середовища, комунікативної взаємодії учасників освітнього процесу, здоров'язберігаючих умов праці та навчання, власного стилю управлінської діяльності, стратегії розвитку закладу освіти, правової та економічної організації праці педагогічних працівників, методичного середовища, інформаційного забезпечення, технічного обслуговування та ін. Тобто технологія проектування має мати місце не тільки при засвоєнні освітніх дисциплін, а й при реалізації міждисциплінарної інтеграції.

Технологію проектування у формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти ми розуміємо як передбачення та планування особистісних управлінських дій через створення покрокової системи забезпечення ефективності досягнення бажаного результату. Так як зазначена технологія має випереджальний характер, її використання дозволяє скоординувати дії слухачів магістратури, виокремити похибки, акцентувати увагу на проблемних питаннях, створити умови раціонального та ефективного прийняття управлінського рішення.

Технологія проектування передбачає створення проекту як технічної демонстрації об'єкта, що досліджується у вигляді постановки завдань, їх структурування, вирішення проблеми, власного бачення результатів.

Педагогічними умовами впровадження проектних технологій у формуванні управлінської компетентності є: створення мотиваційного середовища, чітке окреслення проблемної ситуації, організація взаємодії учасників, налагодження міжособистісного контакту, застосування контрольних функцій.

Технологія проектування супроводжується самостійністю, інноваційністю та індивідуальністю, формуючи дослідницькі, аналітичні, творчі навички.

Відмінною від проектування є технологія моделювання, при використанні якої науково-педагогічні працівники вишу спрямовують діяльність слухачів магістратури у напрям ґрунтового наукового дослідження процесів і явищ функціонування закладів загальної середньої освіти та управлінської діяльності. За допомогою технології моделювання слухачі магістратури створюють об'єкти з їх якісною характеристикою, досліджуючи взаємозв'язки елементів і поетапність упровадження. Зазначений процес дозволяє сформулювати у них бачення управлінської та освітньо-функціональної ситуації, знаходячи раціональні виходи вирішення питань.

Створюючи модель, слухачі магістратури використовують не тільки власні знання і досвід, а й розвивають світогляд, аналізуючи підходи до визначеної проблеми, що обґрунтовані педагогами та науковцями сучасності. Перевагою технології моделювання є бачення проблеми, об'єкта в цілому, узагальненому та системному вигляді із залученням суб'єктів освітнього процесу. Такий підхід до формування управлінської компетентності дозволить ретельно проаналізувати власне місце в управлінському циклі та напрями функціонування структурних одиниць закладу загальної середньої освіти.

Технологія моделювання дозволяє також дослідити процеси упровадження теоретичної інформації у практику функціонування школи. Моделювання дозволяє розкрити індивідуальність слухача магістратури, неординарність його мислення.

Упровадження технології моделювання може мати місце при засвоєнні будь-якої освітньої дисципліни практичного (фахового) спрямування. Зазначений процес відбувається через: вибір і усвідомлення проблеми, окреслення завдань, визначення кола учасників, побудову самої моделі, виокремлення стратегії, пошук взаємообумовлених зв'язків, аналіз раціональних підходів до вирішення проблеми, перевірка ефективності запропонованих підходів, презентаційне представлення моделі, її захист.

Моделювання дозволяє залучити різну кількість слухачів магістратури, окресливши роль кожного, що може призвести як до прийняття єдиного рішення, так і створення «ситуації суперечностей», що потребує існування факту доведеності істини кожним із учасників.

Галузі використання моделей дозволяють охопити різні аспекти формування управлінської компетентності:

- навчальні спрямовані на дослідження явищ і процесів функціонування сфери освіти, прийняття управлінських рішень та формування загальногалузевої, економічної, правової, предметно-методичної, навчальної, інформаційної, технічної компетентностей;

- дослідницькі дозволяють простежити динаміку покращення функціонування об'єкта з виокремленням проблем, позитивних і негативних впливів, формуючи компетентності продуктивної діяльності, загальногалузеву, економічну, діагностичну, інформаційну, технічну;

- ігрові, спрямовані на приближення теорії до практики через створення реально існуючих ситуацій, що потребують чіткого та раціонального управлінського рішення.

При формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти доцільно використовувати динамічне моделювання, що спрямовується не тільки на дослідження явища або процесу, а й на прогнозування із виокремленням доцільних у конкретній ситуації підходів.

Таким чином, якісне моделювання дозволить сформувати у слухачів магістратури вміння уникнення та мінімізації недоречностей, похибок і ризиків у прийнятті управлінських рішень.

Технологія розвитку критичного мислення у формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти створює умови для розвитку індивідуального суб'єктивного бачення освітньої ситуації, що потребує управлінського рішення.

Необхідність упровадження технології розвитку критичного мислення обумовлена її ієрархією. Так, розглянемо рівні мислення, представлені Вікіпедією та адаптуємо їх до управлінської компетентності:

- операційний рівень, сформованість якого дозволяє застосовувати теоретичні знання на практиці, демонструючи власний інтелектуальний рівень володіння освітньою інформацією, що дозволяє вирішувати проблеми економічного правового, методичного, технічного та іншого управлінського спрямування;

- предметний рівень, сформованість якого допомагає проаналізувати конкретну ситуацію, що виникла в закладі загальної середньої освіти та прийняти управлінське рішення, що не суперечить чинному законодавству, не порушує права учасників освітнього процесу, спрямовує дії учасників у нормативне русло, задовольняє інтереси сторін;

- рефлексивний рівень, сформованість якого є поштовхом у самоствердженні як сучасного досвідченого керівника, так як допомагає само усвідомити необхідність і невід'ємність критичного мислення дії слухача магістра-

тури на оволодіння управлінською, освітньою інформацією та формування власної управлінської компетентності;

– особистісний рівень, сформованість якого спонукає до постійного (упродовж професійної кар'єри та виконання управлінських обов'язків) самоствердження, самоосвіти, самоудосконалення, а в подальшому – професійної управлінської самоорганізації у прийнятті рішень, вирішенні конфліктів або ситуацій;

– комунікативний рівень, сформованість якого дозволяє усвідомити необхідність розвитку власної комунікабельності, що в подальшому вплине на уміння організувати взаємодію учасників освітнього процесу, встановлення правил співпраці та співробітництва в середині закладу освіти, уміння представляти та захищати інтереси педагогічних працівників, інших осіб.

Тому розвиток критичного мислення, як невід'ємна складова формування управлінської компетентності, має мати місце при засвоєнні усіх освітніх дисциплін навчального плану підготовки магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Ми погоджуємось із думкою О.І. Пометін щодо особливостей освітнього процесу, побудованого на засадах критичного мислення: наявність завдань, що потребують мислення вищого рівня; освітній процес у формі дослідження через інтерактивну взаємодію; вироблення власних суджень; оцінювання результатів із використанням зворотного зв'язку; оперування доводами та формулювання умовиводів; вмотивованість до обговорення проблем [Пометін 2008: 8-9]. Разом із цим у системі формування управлінської компетентності до особливостей освітнього процесу з використанням технології розвитку критичного мислення доцільно віднести: формулювання завдань, що потребують аналізу та оцінювання освітньої проблеми (ситуації); створення проблеми, що потребує управлінського рішення; організувати активну комунікативну співпрацю між слухачами магістратури; використання педагогічних прийомів; стимулювання до вирішення проблеми з обґрунтуванням і доказовістю власних поетапних дій.

Технологія розвитку критичного мислення дозволяє побудувати освітній процес через взаємодію науково-педагогічних працівників і слухачів магістратури, що побудована на сприйнятті інформації, заслуховуванні думки (позиції) інших осіб, співставленні інформаційних потоків, їх аналізі, виробленні власної позиції, її доведеності та обґрунтованості, захисті особистісних суджень. Зазначена технологія розвиває не тільки самокритичність, а й формує навички самокорекції та сприйняття сторонньої інформації, що є найбільш сприйнятною й доцільною в конкретній ситуації.

Реалізація технології розвитку критичного мислення відбувається не тільки у відкритій співпраці та взаємодії, а й при створенні власного інтелектуального наукового об'єкта, що потребує дослідження, аналізу, власних

суджень, сформульованих умотивованих висновків. Такими об'єктами можуть виступати реферативні повідомлення, тези, статті, доповіді, дипломні дослідження.

Отже, технологія розвитку критичного мислення сприяє формуванню управлінської компетентності через сформованість: комунікативної компетентності (оцінка позицій співрозмовників, обґрунтованість презентації закладу); компетентності саморозвитку (формування особистісних суджень, самокритичність, сприйняття та аналіз суб'єктивних думок); компетентності продуктивної діяльності (повнота, значущість, перспективність, виправданість перспективних і поточних стратегічних планів); конфліктологічної компетентності (оцінка конфліктної ситуації, чесність у вирішенні конфлікту); загальногалузевої компетентності (вибір ефективних форм і технологій управління); економічної компетентності (критичного зваженого ставлення до додаткових виплат з фонду оплати праці); правової компетентності (формування змісту локальних документів, аналіз ситуацій, що потребують правового врегулювання); предметно-методичної компетентності (аналіз діяльності педагогічних працівників); діагностичної компетентності (врахування у подальшій роботі похибок, недоліків, недоречностей, їх усунення); навчальної компетентності (аналіз навчального забезпечення дисципліни); інформаційної компетентності (виокремлення важливої інформації, її аналіз, розмежування хибних і раціональних (корисних) ідей).

Дієвою формою впливу на формування управлінської компетентності є застосування тренінгових технологій, що спонукають до активних дій у суб'єкт-об'єктній взаємодії, так як охоплюють групу слухачів магістратури, створюючи умови для активізації міжособистісної рефлексії.

Тренінгові технології за умови охоплення невеликої групи слухачів магістратури спонукають до організації особистісно орієнтованого навчання та сприяють особистісному розвитку, налагодженню взаємодовіри та взаємодопомоги, взаємообміну інформацією, формуванню навичок практичної взаємодії, виокремлення спільної думки, захисту та презентації власної позиції, тобто при використанні тренінгових технологій відбувається обговорення інформаційних потоків, що мають теоретичне значення із їх адаптацією до практичної управлінської діяльності.

Виконуючи освітньо-розвивальну функцію, тренінги сприяють оволодінню новою освітньою (управлінською) інформацією, розвивають комунікативні управлінські навички, сприяють самовираженню та самостверженості особистості, формуванню лідерських якостей, навичок оцінювання ситуацій та прийняття управлінських рішень. Погоджуємося із Л. Лук'яною, що «тренінг можна розглядати як певне інформаційно-предметне оточення, яке використовують для цілеспрямованого впливу – тренування людини засобами відповідних процедур, яка, занурюючись у тренінг

гів часопростір, стає одночасно його органічною складовою – об'єктом або суб'єктом» [Лук'янова 2013: 15].

Принципами забезпечення ефективності тренінгових технологій на нашу думку є: цілеспрямованість (при формулюванні тренінгових завдань науково-педагогічні працівники мають акцентувати увагу слухачів магістратури на досягнення бажаних результатів); перспективності (зміст тренінгу має задовольняти освітні інтереси слухачів магістратури, а в подальшому мати значимість в управлінській діяльності); функціональної структуризації (при організації тренінгу модератором мають бути чітко розподілені обов'язки між його учасниками); зовнішнього доповнення (найбільш тривалі тренінги за часом мають спонукати слухачів магістратури до самостійного оволодіння зовнішньою інформацією, що дасть можливість більш ретельно підготуватися до тренінгу); випереджаючого розвитку теорії щодо практики (теоретичний матеріал тренінгу має співвідноситись із практичною управлінською діяльністю); необхідного розмаїття (зміст тренінгового заняття має передбачати різні форми роботи зі слухачами магістратури); демократії (створення модератором умов для вільного висловлення думок учасниками тренінгу); гідності (учасники тренінгу не повинні порушувати прав інших учасників); доброзичливості (перебіг тренінгу має здійснюватися на засадах створеної доброзичливої атмосфери); компетентності (зміст тренінгу має спрямовуватися на формування управлінської компетентності, а також модератор має бути компетентним як у організаційних, так і змістових складових тренінгу); універсальності (хід тренінгу має суттєво відрізнитися від традиційного навчання); аналітичності (змістові поняття тренінгу мають обговорюватися між його учасниками, включаючи обмірковування та доведення власної позиції); ініціативності (учасники тренінгу можуть виступати ініціаторами доповнень у хід його перебігу); контролю (на модератора покладаються як організаційні, так і подальші виконавські функції); інформаційного зв'язку (робота під час тренінгу передбачає взаємозв'язок і обмін інформацією); системності (тренінгові заняття мають носити системний характер, охоплюючи практичні фахові дисципліни навчального плану); ефективності (зміст і результати тренінгу мають бути корисними для слухачів магістратури та впливати на рівень сформованості управлінської компетентності).

Враховуючи зазначені вище принципи при формуванні управлінської компетентності у слухачів другого (магістерського) рівня вищої освіти Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії було проведено ділові ігрові тренінги (ігри-імітації, ігри-змагання), що передбачали відображення взаємозв'язку теорії з практикою в питаннях, які потребують управлінських рішень (наприклад, тренінг «Конфлікт і управлінське рішення», «Знайди правовий вихід із ситуації», «Директор і діловодство»). Також проведено тренінги, що спрямовані на формування особистісних якостей слухачів ма-



гістратури, професійного управлінського зростання (наприклад, «Я – сучасний керівник – лідер змін», «Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стилі керівництва»).

Отже, тренінги є засобом впливу на свідомість і підсвідомість слухачів магістратури у формуванні управлінської компетентності через засвоєння нової інформації, підвищення власної самооцінки, приближення теоретичного матеріалу до практичної управлінської діяльності.

Навчання за другим (магістерським) рівнем вищої освіти передбачає наявність диплому бакалавра (спеціаліста). Тому слухачами магістратури є дорослі, іноді професійно досвідчені фахівці, по відношенню до яких мають застосовуватися технології, що провокують до активної самостійної діяльності. Такими технологіями є: технологія дослідницького навчання та технологія дистанційного навчання. Зазначені технології тісно взаємопов'язані, так як спрямовують освітню діяльність слухачів магістратури на самостійне засвоєння нових інформаційних потоків.

Обов'язковість технології дослідницького навчання на другому (магістерському) рівні вищої освіти підтверджується наявною кількістю годин самостійної роботи, передбачених навчальним планом по відношенню до кожної освітньої дисципліни. Наприклад, «Правові аспекти управління навчальним закладом» – 60 годин; «Організація навчального процесу» – 77 годин; «Іноземна мова» – 90 годин; «Основи конфліктології» – 75 годин. Тому слухачі магістратури є активними учасниками самостійної дослідницької діяльності задля самоорганізації власних наукових (предметних) пошуків і самостійного формування власної управлінської компетентності.

Ми погоджуємось із сформульованою В.Ю. Стрельниковим та І.Г. Брітченко метою технології дослідницького навчання: «по-перше, допомогти студенту усвідомити проблемність запропонованих завдань (зробити проблемність наочною), по-друге, вирішення проблемних ситуацій зробити значимим для нього, по-третє, навчити його бачити й аналізувати проблемні ситуації, виділяти проблеми і завдання» [Стрельников 2013: 111-112].

Отже, за допомогою технології дослідницького навчання у слухачів магістратури формується власна дослідницько-пошукова поведінка, освітня активність, самостійність, мислення, аналітичні здібності; за умови досягнення результатів дослідницького пошуку підвищується самооцінка; формуються управлінські навички досягнення цілей; засвоюються інформаційні потоки теоретичного та практичного спрямування.

При формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти необхідно також використовувати елементи технології дистанційного навчання, особливо при підготовці слухачів магістратури заочної форми навчання. За допомогою інтерактивної взаємодії науково-педагогічні працівники мають можливість збільшити обсяги



освітнього навантаження студентів, визначаючи завдання для самостійного опрацювання із подальшою їх перевіркою.

Реалізація технології дистанційного навчання неможлива без технології дослідницького навчання, так як зосереджена на самостійних пошуково-дослідницьких здібностях, потребах, інтересах слухачів магістратури.

## 5. Висновки

Таким чином, інноваційні технології у взаємозв'язку і системності є засобами, способами, методами впливу на підвищення рівня управлінської компетентності. Саме тому запровадження технологій, таких як: кейс-, веб-, проектні, моделюючі, розвитку критичного мислення, тренінгові, дослідницькі, дистанційного навчання дозволить створити взаємообумовлений зв'язок між науково-педагогічними працівниками та слухачами магістратури, що вплине на якість надання освітніх послуг у формуванні управлінської компетентності.

## Література

- Лук'янова Л.Б., Аніщенко О.В., Сігаєва Л.С., Зінченко С.В., Баніт О.В., Дорошенко Н.І., 2013, *Сучасні технології освіти дорослих: посібник*, Кіровоград: Імекс-ЛТД.
- Михайленко М.В., Рудик Я.М., 2016, *Освітні технології: навчальний посібник*, Київ: ЦП «КОМПРИНТ».
- Пехоти О.М. (ред.), 2001, *Освітні технології: навч.-метод. посібник*, Київ: А.С.К.
- Пометун О.І. (ред.), 2008, *Технології розвитку критичного мислення учнів*, Київ: Видавництво «Плеяди».
- Стрельников В.Ю., Брігченко І.Г., 2013, *Сучасні технології навчання у вищій школі: модульний посібник для слухачів авторських курсів підвищення кваліфікації викладачів МІПК ПУЕТ*, Полтава: ПУЕТ.

### **The Role of Innovative Technologies in the Restructuring of the System of Forming Managerial Competences of Future Managers of Institutions of General Secondary Education**

**Abstract.** The author addresses the question of how to form managerial competences of future managers of educational establishments. The article justifies the content of educational innovations intended to restructure the system of higher education, namely, the processes of forming managerial competences of future managers of institutions of general secondary education. The author analyses the feasibility of introducing innovative techniques into educational processes such as: case study, web-quest, designing the educational environment, role play, development of critical thinking, training, research training, distance learning. The author discusses the influence of these innovative tech-

nologies on the formation of future educational managers. When implemented in the educational process, these innovations can help to achieve a sufficient level of managerial competences in future managers of educational establishments.

**Keywords:** restructuring, preparation, managerial competence, innovative technologies

**Надія Дячок**

Київський університет імені Бориса Грінченка  
Кафедра теорії та історії педагогіки  
orcid.org/0000-0003-1355-6801  
e-mail: n.diachok@kubg.ed.ua  
phone: +380 953 042 180

## **Верторивпливу освітнього середовища університету на формування професійної мобільності майбутніх фахівців**

**Анотація.** Автором висвітлено питання впливу освітнього середовища на формування професійної мобільності майбутніх фахівців. Автором проаналізовано структури освітнього середовища університету та професійної мобільності. Обґрунтовано вектори впливу освітнього середовища на формування професійної мобільності. Представлено форми впливу освітнього середовища університету, застосування яких у освітньому процесі надасть змогу сформувати у майбутніх студентів високий рівень професійної мобільності. Сформована професійна мобільність майбутніх фахівців вплине на формування конкурентоспроможного фахівця.

**Ключові слова:** середовище, освітнє середовище, мобільність, професійна мобільність

### **1. Постановка проблеми у загальному вигляді**

Поняття освітнього середовища є одними з найбільш фундаментальних понять у сучасній педагогічній науці. Причиною збільшення вжитку даного поняття стала адаптація до потреб освітніх досліджень у сучасній науці. Зовнішнє середовище, залежно від наявних у ньому умов, може підтримувати життєдіяльність організму або пригнічувати його. Аналогічним шляхом зовнішні для педагогічного суб'єкта умови можуть бути або сприятливими для навчальної діяльності, активізувати або знижувати її ефективність. Саме у цьому контексті і розглядається проблема моніторингу освітнього середовища як чинника забезпечення здорових умов діяльності суб'єктів освітнього процесу.

Значущим результатом успішно втіленої умови в діяльність в освітнього середовища університету є формування професійної мобільності майбутнього фахівця, професійне становлення якого відбувається саме в освітньому середовищі закладу вищої освіти. Саме тому питання впливу освітнього середовища університету на формування професійної мобільності фахівців є актуальним для наукових досліджень та їх упровадження в педагогічну практику.

У сучасних умовах реформування вищої освіти, активно вивчають розвиток професійної мобільності В. Андрущенко, О. Безпалько, Т. Голубенко, Т. Гордєєв, В. Гринько, Н. Грицькова, Ю. Гуров, С. Іванченко, Б. Ігошев, О. Кіпіна, Ю. Клименко, Н. Кожемякіна, Н. Мерзлякова, Л. Меркулова, Е. Нікітіна, Л. Пілецка, Р. Пріма, Н. Сидорова, С. Сисоєва, Л. Сушенцева, І. Хомюк, Л. Хоружа, І. Шпекторенко, Н. Чернуха, В. Юрченко, О. Яненко.

Проблема теоретичного осмислення інституційного освітнього середовища актуальна у вітчизняному науковому просторі. Вагомий внесок у розроблення цієї проблеми зробили українські дослідники: О. Антонова, М. Братко, Л. Макар, О. Мещанінов, Т. Топчій, Ж. Чернякова, О. Ярошинська та ін. і зарубіжні науковці: А. Артюхіна, Н. Василенко, Е. Скоблева, В. Слободчиков, А. Циренова, В. Шевченко та ін.

Метою статті є дослідження впливу освітнього середовища на формування професійної мобільності майбутніх фахівців.

## 2. Виклад основного матеріалу

У найбільш загальному вигляді «середовище» розуміють як оточення. Освітнє середовище розглядається фахівцями як «система впливів і умов формування особистості, а також можливостей для її розвитку, що полягають в соціальному та просторово-предметному оточенні» [Ясвин 2008]

Зазначимо, у працях М. Братко аналізується сутнісний зміст понять «середовище», «освітнє середовище», «освітнє середовище вузу», «освітнє середовище університетського коледжу» [Братко 2017]. О. Антонова досліджує значення освітнього середовища вищого навчального закладу у розвитку здібностей та обдарованості студентів, запропонувала авторську модель обдарованості, суттєвим компонентом якої визначено розвивальне освітнє середовище [Антонова 2011]. Ж. Чернякова аналізує поняття «інтернаціоналізація інституційного освітнього простору» [Chernyakova 2014]. О. Ярошинська досліджує різні підходи до діагностики освітнього середовища, виділення критеріїв і показників її сформованості [Ярошинська 2014].

Вважаємо за необхідне наголосити, поняття «середовище», наразі, знаходиться в активному життєвому у сучасній науковій або фаховій літературі, проте загального визначення даної дефініції науковцями не пропонується.

Зокрема, А. Цимбалару вказує на те, що в загальному педагогічному визначенні суть терміну зводиться до оточення [Сушенцева 2011]. За Н. Мойсеюк, середовище — це реальна дійсність, в умовах якої відбувається розвиток людини [Мойсеюк 2007].

У даній роботі ми будемо спиратися на визначення науковця М. Братко, яка зазначає наступне: освітнє середовище закладу вищої освіти – це загальний, сукупний, об'єднаний, інтегральний, цілісний чинник розвитку особистості, що відіграє визначальну роль у модифікації поведінки, яка розгортається як внаслідок запланованих, так і незапланованих чинників середовища, сприяє особистісному і професійному розвитку. Тому освітнє середовище закладу вищої освіти – це багатосуб'єктне та багатопредметне утворення, що цілеспрямовано і стихійно впливає на професійно-особистісний розвиток майбутнього фахівця, забезпечуючи його готовність до професійної діяльності та продовження навчання, успішного виконання соціальних ролей та самореалізації у процесі життєдіяльності.

Для кращого розуміння впливу освітнього середовища університету на формування професійної мобільності на потрібно розглянути структури даних понять.

Погоджуємося з думкою, М. Братко [2017] при розгляді освітнього середовища як певної системи, слід виокремити певні компоненти: особистісний, аксіологічно-смісловий, інформаційно-змістовний, діяльнісний, просторово-предметний (рис. 1).

Особистісний компонент освітнього середовища представляють суб'єкти освітнього процесу, стосунки й взаємовідносини між ними.

Наголосимо, що одним з суб'єктів освітнього процесу є науково-педагогічний склад освітнього середовища закладу вищої освіти. Даний суб'єкт

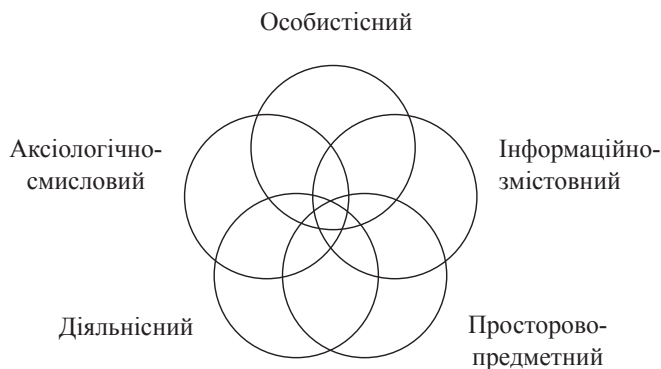


Рис. 1. Структура освітнього середовища університету

Джерело: рисунок розроблено та опрацьовано автором.

характеризує потенціал формування майбутнього фахівця. Як професіонали і викладачі вони постають первинним і яскравим прикладом особистої культури і професіоналізму для студентів. Кожен викладач для студентів уособлює певний професійний, культурний потенціал, який багато в чому визначається його загальною і професійною культурою, індивідуальним стилем педагогічної діяльності.

За формою існування освітнє середовище університету включає безліч соціокультурних мікросередовищ. Кожне з таких мікросередовищ має своє соціокультурне призначення, цінність і носить самодостатній характер. Відповідно для об'єднання даних мікросередовищ в одну громаду потрібна реалізація наступного структурного компоненту: аксіологічно-смыслового, що виявляється в особливостях призначення закладу освіти, у змісті його стратегії, в дотриманні певних традицій, виконанні відповідних ритуалів, використанні символів, у корпоративній культурі, в цінностях.

Не слід залишати без уваги інформаційно-змістовий компонент освітнього середовища університету, до структурних елементів якого можемо віднести освітні програми, соціальні проекти, в яких беруть участь як науково-педагогічні працівники, так і студенти; нормативні документи, які регламентують освітню діяльність та взаємодію суб'єктів освітнього процесу.

Діяльнісний компонент складається з форм організації навчальної діяльності, форм і методів, прийомів і засобів навчання; з педагогічних технологій; із стилів взаємодії в системі «викладач – студент»; управлінських структур і механізмів.

Просторово-предметний компонент є не менш важливою, ніж інші компоненти освітнього середовища закладу вищої освіти. До нього належать матеріально-технічна база, аудиторний фонд, комп'ютерний парк, бібліотечні ресурси, дизайн та обладнання приміщень, побутові умови [Братко 2017].

Тобто, категорія «середовище» відтворює взаємозумовленість та взаємозв'язок обставин та процедур, які забезпечують розвиток людини, її взаємодію з довкіллям. У цьому контексті, під середовищем розуміємо найближче оточення суб'єкта, у взаємодії з яким він формує і виявляє свої кращі професійно-особистісні якості. Саме в такому середовищі актуалізується процес формування професійної мобільності особистості, результатом якого стають ідеальні умови для самореалізації, саморозвитку у процесі визначення власної траєкторії освоєння знань.

Погоджуємося з думкою В. Левіна інтегративним критерієм якості розвиваючої освітнього середовища є здатність цього середовища забезпечити всім суб'єктам освітнього процесу систему можливостей для ефективного особистісного саморозвитку. Однією з характерних ознак освітнього середовища, за вченим, є мобільність, під якою науковець розуміє здатність освіт-

нього середовища до органічних еволюційних змін в контексті взаємин із середовищем проживання [Сушенцева 2011].

Виокремимо, якщо мобільність є незаперечною ознакою освітнього середовища університету, то, відповідно до цього сформована мобільність є незаперечною частиною професійної підготовки майбутніх фахівців.

До змісту поняття «професійна мобільність» належать: вибір професії, підвищення кваліфікації, визначення умовної зміни місця роботи або професії, плинність кадрів тощо. Під професійною мобільністю передбачають готовність кваліфікованого робітника до зміни виконуваних професійних завдань, здатність швидко освоювати нові види робіт, нові спеціальності [Сушенцева 2011: 158].

Наголосимо, компоненти професійної мобільності фахівця подано на рисунку 2.

Когнітивний компонент передбачає наявність методологічного знання, теоретичного знання, знання нормативно-правової бази, методичне та технологічне знання.

Діяльнісний компонент професійної мобільності зосереджений на методологічних, методичних, технологічних вміннях та навичках.



Рис. 2. Структура професійної мобільності

Джерело: рисунок розроблено та опрацьовано автором.



Комунікативний компонент професійної мобільності майбутнього фахівця реалізується через здатність до професійної взаємодії, здатність до толерантної міжкультурної комунікації.

Особистісний компонент професійної мобільності обумовлений сформованими раніше особистісними та професійними здібності та якості, сформованими характеристиками особистості: активність, відкритість до змін, соціальна відповідальність, динамічність адаптації, сформованість рефлексивних умінь.

Розглядаючи структури досліджуваних нами понять, можемо зазначити, що специфіка освітнього середовища університету у процесі формування професійної мобільності полягає в його суб'єктному та багатопредметному утворенні, що впливає на професійно-особистісний розвиток майбутнього фахівця, забезпечуючи його готовність до професійної діяльності або продовження навчання, успішного виконання соціальних ролей та самореалізації у процесі життєдіяльності.

Враховуючи вище сказане, можемо виокремити наступні вектори впливу освітнього середовища на процес формування професійної мобільності:

- методологічний вектор, який визначає методологічні аспекти впливу на особистість студента;
- аксіологічно-смісловий вектор впливу, який надає свободу вибору світоглядних поглядів, ідеалів;
- комунікаційний вектор, який надає можливість взаємодіяти в діалозі з іншими культурами;
- професійний вектор сприяє розвитку властивостей професійної особистості;
- особистісно-зорієнтований вектор впливу пропонує нам адаптованого до швидкозмінних умов, життєздатного фахівця.

### 3. Висновки

Аналізуючи вище сказане, можемо констатувати, що професійна мобільність майбутнього фахівця проявляється в тому випадку, коли майбутній спеціаліст здатний самостійно знаходити шляхи вирішення конкретних дидактичних завдань і виявляти нетрадиційне мислення, вміло знаходити оригінальні рішення. При цьому, вище згадане, слід розуміти не тільки як професійну підготовку до визначеного виду діяльності, а й як спеціалізацію, спрямовану на певний вид діяльності в конкретних ринкових умовах. Освітнє середовище університету надає можливості для підготовки фахівців до інноваційної діяльності. Відповідно до цього, рівень професійної мобіль-

ності буде постійно підвищуватися за умов повного розкриття його здібностей з можливостями реалізації особистих інтересів.

У даній статті з'ясовано, що значущою в контексті формування професійної мобільності є освітнє середовище університету, яке пропонує варіативну складову навчальних планів, спрямовану на організацію спеціальних курсів, що проводяться викладачами закладу вищої освіти, через використання диспутів, тематичних діалогів, дебатів, тренінгів, ділових ігор, створення та захисту творчих проектів тощо, що призводить до збільшення багатofункціональності педагогічної освіти. Саме наявність такого зростання багатofункціональності професійно-педагогічної освіти ми пов'язуємо з формуванням якісного освітнього середовища.

Вплив освітнього середовища університету є детермінантою формування професійної мобільності у студентів у період здобування ними фахової освіти.

У даній статті не охоплено всі аспекти проблеми формування професійної мобільності в освітньому середовищі університету, зокрема, подальшого дослідження потребують інноваційні форми, методи, засоби формування професійної мобільності фахівців, ефективний вітчизняний та зарубіжний досвід означеної наукової проблеми тощо.

## Література

- Антонова О.Є., 2011, Проектування освітнього середовища вз як чиннику розвитку обдарованості студентів, в: *Теорія і практика підготовки майбутніх учителів до педагогічної дії: зб. матеріалів конференції*, Житомир: Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка.
- Братко М.В., 2017, *Управління професійною підготовкою фахівців в освітньому середовищі університетського коледжу: теорія і практика: монографія*, Кам'янець-Подільський: «Аксиома».
- Константинов С.А., 1999, *Социальная и профессиональная мобильность на рынке труда*, Саратов.
- Мойсеюк Н.Є., 2007, Педагогіка, Київ: ВАТ «Білоцерківська книжкова фабрика».
- Сушенцева Л.Л., *Професійна мобільність як сучасна педагогічна проблема*, [www.infolibrary.com.ua/libs/stattya/192-profesijna-mobilnist-jak-suchasna-pedagogichnaproblema.htm](http://www.infolibrary.com.ua/libs/stattya/192-profesijna-mobilnist-jak-suchasna-pedagogichnaproblema.htm) (доступ: 18.02.2016).
- Ясвин В.А., 2001, *Образовательная среда: от моделирования к проектированию*, Москва: Смысл.
- Ярошинська О.О., 2014, Освітній простір вищого навчального закладу як континуум для проектування освітнього середовища професійної підготовки майбутніх фахівців, *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*, 35, 558-567.
- Chernyakova Zh., 2014, Internationalization of the institutional educational space of Great Britain. Comparative and pedagogical studios, *Scientific and Pedagogical Journal*, 1(19), 48-56.

## **The Impact of the Educational Environment on the Formation of Professional Mobility of Future Professionals**

**Abstract.** The author investigates the influence of the educational environment on the formation of professional mobility of future specialists. The analysis focuses on the structures of the university's educational environment and aspects of professional mobility. Various factors of the educational environment are discussed with in terms of how they affect the formation of professional mobility. The application of these insights in the educational process will enable students to develop a high level of professional mobility. Thanks to professional mobility, future specialists will be more in the labour market.

**Keywords:** environment, educational environment, mobility, professional mobility

**Znaczenie  
instytucji edukacyjnych i wychowawczych  
w procesie rozwoju kompetencji  
młodego człowieka**



## Ахммад М. Карам

Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля,  
Северодонецьк, Україна  
Кафедра педагогіки  
orcid.org/0000-0001-7902-6665  
e-mail: nm\_chernukha@ukr.net  
phone: +380 504 759 732

# Соціальне виховання студентів у процесі їх професійної підготовки

**Анотація.** В статті пропонується теоретичні та практичні аспекти соціального виховання в сучасному українському суспільстві з позиції викликів сучасності. Виділено роль гуманітарного освіти та інтеграційних процесів в сучасному процесі соціального виховання. Пропонується вектори соціально-педагогічної практики по соціального виховання. Визначено реалії, досвід та перспективи соціального виховання.

**Ключевые слова:** соціальне виховання, гуманітарне освіти, інтеграційні процеси, вектори успіху, соціальні цінності

## 1. Постановка проблеми у загальному вигляді

В умовах сьогоднішнього дня, коли у суспільстві є виклики, які впливають на якість професійної підготовки фахівців, зокрема, і на їх соціальне самовизначення, вкрай актуальним є соціальне виховання, як незмінний конструкт будь-якого суспільства на різних етапах його розвитку. Безперечно, питання соціалізації особистості, ефективність соціальної роботи набувають все більшої значущості. Саме соціальне виховання наразі є пріоритетним вектором успішної життєвої і професійної самореалізації особистості. Сучасний період становлення і розвитку інформаційних суспільств спонукає до пошуку та становлення нових інституційних форм соціальної роботи, які відповідали б викликам часу.

Значимо, соціально-педагогічна діяльність у сучасному просторі є продуктивною, коли вона є активною, адресною, спрямована на усвідомлення і використання традицій нації, є дотичною до реалій сьогодення, враховуючи його потреби і, безперечно, орієнтована на успішне майбутнє.

## 2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

Орієнтири соціального виховання в сучасному соціумі окреслені в наукових працях: філософія освіти (В. Андрущенко, І. Бех, І. Зазюн, В. Кремень, В. Огнев'юк); активна взаємодія людини і середовища в процесі соціалізації особистості (І. Кон, О. Савченко, О. Сухомлинська, Дж. Мід); соціальне і особистісно орієнтоване виховання (І. Бех, А. Мудрик, Н. Плоткін); теорія впливу соціальних інститутів на розвиток особистості (В. Белоусова, Т. Кравченко, І. Трубавіна); андрагогіка (В. Луговий, В. Поліщук, С. Харченко).

Суттєвими для дослідження феномену соціального виховання є наукові доробки, а саме: методологічні аспекти виховного процесу (Б. Бітінас, О. Коберник, В. Сухомлинський, О. Сухомлинська); соціальне становлення особистості в умовах відкритої системи (О. Кузьменко, Г. Лактіонова); процес соціалізації (Т. Алексеєнко, В. Болгаріна, І. Зверева, В. Постовий, О. Сиротенко, С. Савченко, С. Харченко); соціально-емоційний розвиток і життєва компетентність (В. Кононко, В. Тернопільська, І. Ящук).

## 3. Виклад матеріалу дослідження

Доцільно зважити на те, що навколишній світ, який сповнений глобальними і трансформаційними змінами, продовжує ускладнюватися, є суперечливим, нерідко невизначеним, створює зони напруження, загострює кризи, протистояння. Означене спонукає до пошуку відповідей на виклики, одним із яких є соціальне виховання, визначення його пріоритетних векторів.

Теорія і практика життєдіяльності особистості доводить, що суттєвим сегментом соціального виховання є активне відтворення набутого особистістю соціального досвіду у своїй життєвій самореалізації. Соціальне виховання, як і соціалізація особистості може відбуватися як у процесі виховання (цілеспрямоване виховання особистості), так і в умовах стихійного впливу на особистість [Гук 2017].

Відтак, соціальне виховання наразі є важливим для України, бо від його успішності залежить майбутнє українського суспільства. Молода людина – це особистість, а особистість – це результат соціального становлення індивіда шляхом подолання труднощів і накопичення власного життєвого досвіду. Вроджена геніальність автоматично не гарантує того, що людина стане вели-



кою особистістю. Вирішальну роль відіграє соціальне середовище, в яке потрапляє людина після народження. Особистість – це поєднання індивідуальних особливостей і виконуваних нею соціальних функцій, особлива якість, отримана індивідом завдяки суспільним відносинам. Відтак, між розвитком особистості і суспільством існує пряма залежність. Відповідно, соціальне виховання є важливим і суттєвим сегментом життєдіяльності індивіда [Деркач 2010].

Слушною є позиція, що основою формування світогляду молодої людини є соціальні цінності – узагальнені уявлення про мету і норми поведінки. Ціннісні орієнтації особистості формуються в процесі соціального виховання під час засвоєння нових знань та соціально-психологічного досвіду і виявляються у цілях, інтересах, переконаннях, спілкуванні і діяльності особистості. Реалізуються вони у процесі життєдіяльності та підтверджуються або відкидаються життєвим досвідом. На основі індивідуального досвіду, що є адекватною чи неадекватною умовою соціального середовища, конкретні ціннісні орієнтації або набувають особистісного сенсу, або витісняються як такі, що не забезпечують успішного функціонування особистості в соціумі. Зміни в суспільстві певним чином відображаються у свідомості кожного, зумовлюючи зміни в системі їх ціннісних орієнтацій [Бех 2009].

Важливим завданням освіти є забезпечення виховання життєво і соціально компетентної особистості, здатної здійснювати самостійний вибір і приймати відповідальні рішення в різноманітних життєвих ситуаціях, формування власних мотивів, інтересів. Важливо, наскільки особистість як суб'єкт соціального виховання є самостійною в інформаційному просторі, яким є рівень її соціальної компетентності, як швидко вона вибирає ту сферу діяльності, у якій зможе досягти високого професіоналізму, успішної життєвої реалізації [Гук 2017].

Варто зазначити, основні сегменти соціального виховання у сучасному соціумі полягають у тому, щоб допомогти особистості не просто вижити у сучасному суспільному потоці, але й бути успішною, здатною відповідати на виклики сьогодення. У процесі соціального виховання кожна людина прагне до самопізнання, самоосмислення, самовдосконалення, що стимулює розвиток активного самоствердження у суспільстві, успіх у житті [Деркач 2010].

Наукові дослідження, освітня практика доводять, що одним із сегментів соціального виховання є гуманітарна освіта, в основі якої пріоритетними сегментами є базові цінності. Гуманітарна освіта розвиває в людині орієнтир на пізнання, створює умови для формування інтеграційних якостей успішної особистості.

Аналіз наукових досліджень, теоретичних і практичних напрацювань щодо соціального виховання особистості свідчить, що процес соціального

виховання у взаємодії з різними факторами і агентами відбувається за допомогою ряду механізмів.

Основний і традиційний механізм соціального виховання – засвоєння норм, еталонів поведінки, поглядів, стереотипів, які характерні для сім'ї та найближчого оточення. Інституціональний механізм соціального виховання особистості функціонує в процесі взаємодії з інститутами суспільства і різними організаціями. Слід мати на увазі, що засоби масової комунікації, як соціальний інститут, впливають на соціальне виховання не тільки за допомогою трансляції конкретної інформації, але і через представлення зразків поведінки героїв книг, кінофільмів, телепередач. Стилізований механізм соціального виховання діє в рамках конкретної субкультури. Під субкультурою розуміється комплекс морально-психологічних рис і поведінкових проявів, типових для людей конкретного віку чи конкретного професійного, культурного прошарку, який у цілому створює конкретний стиль поведінки та мислення тієї чи іншої вікової, професійної чи соціальної групи. Міжособистісний механізм соціального виховання функціонує в процесі взаємодії особистості із суб'єктивно значущими для неї особами, – ними можуть бути батьки, викладач, друг-одноліток.

Проблеми соціального виховання пов'язані із глибокими та швидкоплинними соціальними змінами, зокрема із зміною ідеологічних орієнтирів у вихованні особистості і посиленням дії стихійних чинників, що впливають на становлення сучасної молодшої людини як соціальної особистості. Зазначимо, процес соціального виховання має свої особливі механізми, які впливають на його реалізацію. Перша група механізмів соціального виховання – соціально-психологічні як окремої особистості, так і громади в цілому. До таких механізмів належать: імпринтинг, наслідування, екзистенціальний натиск, ідентифікація, рефлексія. Другою групою механізмів соціального виховання, яка більшою мірою торкається соціально-виховного процесу, є соціально-педагогічні, до яких належать: інституційний, традиційний, стилізований, міжособистісний.

Продуктивним і слухним є те, що процес соціального виховання розглядається більшістю теоретиків і практиків, як процес становлення соціальної особистості, навчання та засвоєння нею соціальних норм і культурних цінностей, установок та зразків поведінки того суспільства, соціальної групи і громади, до яких вона належить [Кільова 2011: 38].

Останнім часом у освітньому процесі закладів вищої освіти інноваційним вектором соціального виховання визначається інтерактив у освітньому процесі, зокрема, діалоговий стиль взаємодії. В історико-педагогічному контексті освіти ХХІ ст. діяльність педагогів, вчених та їх орієнтація на діалоговий стиль взаємодії, на інтеграцію в освіті розглядається, як педагогічний факт та об'єкт сучасного науково-теоретичного осмислення. Духовний до-

свід, основні моральні аспекти освітнього процесу найбільш ефективно передаються не в словах, не в поняттях, не в повчаннях, а насамперед у способі поведінки, в практиці, в діях, котрі дають змогу займати активну позицію в будь-якому соціумі. Означене є потужним сегментом соціального виховання [Мамардашвили 2000].

Варто зважити на те, що в сучасній освітній практиці інтеграційна взаємодія, діалогова позиція педагога, вихователя, наставника, їх активна діяльність саме в інтеграційній площині, стає необхідною умовою успішного професійного становлення фахівця та забезпечення впродовж всього життя успішної як професійної, так і життєво особистісної мобільності, а відтак є продуктивним вектором соціального виховання.

Дослідження та аналіз наукових доробків вітчизняних та зарубіжних учених дає можливість виділити домінуючі сегменти соціального виховання і визначити їх як способи забезпечення успішного соціального виховання:

- підвищення інтересу суспільства, науки до людини привело до актуалізації соціального виховання, оскільки підвищення інтересу до людини як суб'єкта пізнання і діяльності викликає стремління до усвідомленого пізнання світу, діалогу, володіння його пояснювальною і передбаченою силою;

- інтеграційні процеси у соціальному вихованні в освіті значно розширили термінологічний смисл поняття «діалог», який дав назву діалоговому стилю у освітньому середовищі і увійшов у тексти педагогічних досліджень. У контексті філософії діалог – це специфічний спосіб реалізації сутності людини, всезагальне визначення гуманітарного спрямування, неподільного його початку; унікальний всеосяжний спосіб існування культури і людини в культурі, ситуація пошуку і смислу цінностей. Важливо відзначити, що саме в атмосфері інтеграції відбувається становлення людини, творення цінностей її духовного життя, успіх у соціальному вихованні. Отже, в проблематиці соціального виховання інтеграція розглядається як ціль, результат і зміст, спосіб пізнання дійсності і дидактико-комунікативне середовище, що забезпечує рефлексію і самореалізацію людини;

- потреба професійної, загальноосвітньої школи, гімназій та ліцеїв, інших сучасних форм освіти в ефективному соціальному вихованні. Запровадження сучасних педагогічних технологій формує потребу в інноваційному сучасному соціальному вихованні, яке володіє діалогом як необхідним, переконливим та перспективним методом;

- інтеграційний підхід до вивчення діалогу зробив його «ключем», способом становлення толерантності у соціальному вихованні як поваги і прийняття культур різних народів. Соціальне виховання відкриває пізнання життя як участь в діалозі зі світом, людьми, самим собою;

- розуміння складного впливу на внутрішній світ людини, тому що духовні цінності не можна передати шляхом пояснення, заучування, наказу,

строгого контролю, зовнішнього цілепокладання. Вони формуються в житті усвідомленням життєтворчості, певним вчинком, діючим співпереживанням, відповідальним ставленням до свого покликання, до відповіді на виклики у сучасному процесі соціального виховання особистості [Кільова 2011; Сисоєва 2015].

Варто брати до уваги, що картина сучасного світу представлена сьогодні як інтеграційна цілісність, багатомірна, динамічна, метафорична за способом відображення відношень між людиною та світом. Життєва практика постійно переконує в тому, що відношення людини до світу включає в себе не тільки раціонально-логічну, але й емоційно-ціннісну складову. Продуктивним шляхом осмислення просторово-часових та сутнісних вимірів життя є соціальне виховання, звернене передусім, до духовних можливостей людини, її морально-етичного та художньо-естетичного розвитку, що є суттєвим і значущим підґрунтям для успішної самореалізації сучасної особистості. Відтак, соціальне виховання створює найбільш сприятливі умови для успішної життєвої і професійної самореалізації кожної особистості в сучасному, суперечливому, сповненому трансформаційних змін соціумі [Мамардашвили 2000].

Беручи до уваги думку багатьох науковців, які займаються питанням інтеграції, взаємодії у галузі освіти, відзначимо, що на сучасному етапі модернізації освіти в Україні саме соціальне виховання є одним з найбільш оптимальних та ефективних шляхів реалізації задач, поставлених перед усіма, хто займається проблемами освіти, як в умовах сьогодення, так і на перспективу.

Відтак, усвідомлюючи, що життя – це безперервна причетність людини до навколишнього світу, варто зазначити, що його не можна уявити поза ним. Його здійснення можливе лише завдяки такій причетності як множині певних зв'язків. Саме тому часто говорять про життєву гармонію, інтеграцію, які визначають різнобічний розвиток суб'єкта завдяки переживанню й пізнанню ним світу та орієнтації стосовно поведінки й діяльності в ньому, тобто забезпечення успіху у соціальному вихованні кожної особистості [Галицьких 2002].

Наразі, з огляду на найбільш продуктивні наукові, теоретичні та практичні напрацювання, дозволимо собі стверджувати, що процес соціального виховання – це складний соціальний феномен, завдяки якому особистість здобуває та розширює палітру соціальних якостей. Соціальне виховання відбувається постійно і є спеціально організованим педагогічним середовищем, яке збагачене соціальною реальністю. Соціальне виховання розглядається як цілісна система, що містить єдність цілей, технологій і результатів формування особистості, як соціокультурний педагогічний феномен, у якому немає єдиного руху до поставленої мети, а є складна сукупність різноманітних

рухів, які розгортаються не тільки всередині процесу, але й поза ним – у широкому соціальному контексті.

#### 4. Висновок

Таким чином, звернення до наукових доробків дослідників, теорії і практики дає підстави стверджувати, що соціальне виховання, є одним із важливих шляхів досягнення просторово-часових і сутнісних вимірів життя, підґрунтям формування успішної толерантної особистості, високого рівня її соціальної активності, успіху в житті.

#### Література

- Бех І.Д., 2009, Життя особистості у духовному діапазоні, *Рідна школа*, Листопад, Київ: Фелікс.
- Галицьких Е.О., 2002, *От сердца к сердцу: Мастерские ценностных ориентаций*, Санкт-Петербург: Паритет.
- Гук О.Ф., Чернуха Н.М., 2017, *Пріоритетні вектори сучасної освіти*, Барбадос CARICOM.
- Деркач А., 2010, *Самореалізація – основание акмеологического развития*, Москва: Москов. психол.-социал. ун-т, РАО.
- Кільова Г.О., 2011, Використання новітніх технологій у системі навчання та виховання студентської молоді, *Освіта Донбасу*, 6(149), 43-49.
- Мамардашвили М., 2000, *Этика мышления*, Москва: Московская школа политических исследований.
- Сисоєва С.О., 2015, Компетентнісно зорієнтована вища освіта: формування наукового тезаурусу, в: *Компетентнісно зорієнтована освіта: якісні виміри: монографія*, ред. В.О. Огнев'юк, Л.Л. Хоружа, С.О. Сисоєва, Н.М. Чернуха, Н.О. Терентьєва, Київ: Київ. ун-т ім. Б. Грінченка.
- Фромм Э., 2002, *Гуманістичний психоаналіз*, Санкт-Петербург: Питер.

#### Social Education of Students in the Process of their Professional Training

**Abstract.** The article describes theoretical and practical aspects of social education in the modern Ukrainian society from the point of view of the present challenges. The role of humanitarian education and integration processes in the modern process of social education is highlighted. Examples of social-pedagogical practice concerning social education are offered. Realities, experience and perspectives of social education are outlined.

**Keywords:** social education, humanistic science, integrative processes, conditions of success, social values



## Тетяна Кочубей

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра соціальної педагогіки  
та соціальної роботи  
orcid.org/0000-0002-9104-8442  
e-mail: udpu\_tania@ukr.net  
phone: +380 952 812 190

## Антоніна Штурба

ВНКЗ «Балтське педагогічне училище»  
Одеської області  
Предметно-циклова комісія викладачів  
іноземних мов  
orcid.org/0000-0002-1983-7332  
e-mail: shturba.antonina85@gmail.com  
phone: +380 996 003 739

# Нормативно-правові засади шкільного освітнього процесу в Канаді

**Анотація.** У статті досліджуються особливості нормативно-правових засад шкільного освітнього процесу в Канаді. Викладено питання функціонування системи загальноосвітніх шкіл, місце шкільних рад в даному процесі. З'ясовано, що місцевий контроль над шкільними справами, що стосується конфедерації, зберігається в кожній провінції та на трьох територіях до теперішнього часу. Визначено, що теоретичні та практичні особливості освіти Канади базуються на багатонаціональних та історичних традиціях і залежать від державної політики. В контексті федеральної системи повноваження поділяються між федеральним урядом, провінціями та територіями. Канадська конституція передбачає, що контроль над освітою лежить на освітніх структурах провінцій та територій, у кожній з яких розроблено власне законодавство, яке стосується діяльності релігійних шкіл та шкільного навчання, примусового відвідування шкіл, організації шкільної системи та франкомовної освіти.

**Ключові слова:** Канада, освітній процес, шкільні ради, конституційний авторитет, провінційне законодавство

## 1. Постановка проблеми у загальному вигляді

Доцільність дослідження піднятої проблеми зумовлена кардинальними змінами в системі шкільної освіти України. У контексті Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» цінним є запозичення зарубіжного досвіду, зокрема взірцем для наслідування є досвід нормативно-правового забезпечення шкільного освітнього процесу в Канаді.

Сучасною рисою всіх розвинених країн світу, в тому числі і Канади, є те, що освіта розглядається як суспільне благо, де держава зацікавлена у забезпеченні життєздатності та ефективності своєї системи освіти. Підтвердженням цьому виступає законодавство, прийняте в 1816 році у Верхній Канаді (Онтаріо), що затвердило структуру управління шкільною системою, яка з дуже незначними змінами й досі переважає в більшості провінцій країни. В основу законодавства лягли цінності, запозичені у США. Система загальних шкіл, керована місцевими виборними шкільними радами, є невід'ємною частиною цього законодавства. Відповідно до нього місцевий контроль над шкільними справами, що стосується конфедерації, зберігається в кожній провінції та на трьох територіях до теперішнього часу.

Над загальними освітніми проблемами провінції співпрацюють у рамках Ради міністрів освіти Канади (РМОК). Федеральний вплив на освіту в основному непрямий (через вирівнювальні субсидії). Багато законів формують самі провінції. Федеральний уряд відіграє важливу роль у конституційних реформах, які впливають на освіту. І хоча федеральний уряд здійснює контроль над здобуттям освіти корінним населенням, проте цю відповідальність він поступово перекладає на провінційні ради.

У рамках канадської конституційної системи, розділ 93 Конституційного закону 1867 року (раніше відомий як Закон Британської Північної Америки) покладає практично виняткову відповідальність за нормативно-правове забезпечення освіти на провінції. У цьому розділі зазначено, що «в кожній провінції законодавчий орган може виключно приймати закони щодо освіти» [Constitution Acts, 1867 to 1982]. У п'яти провінціях існує система освіти, в якій захищено особливі конфесійні права щодо освіти. У чотирьох з них (Альберта, Саскачеван, Онтаріо і Квебек) права захищені тільки для протестантів та римо-католиків. У п'ятій провінції Ньюфаундленд вся система освіти є міжконфесійною, де вісім різних релігійних конфесій користуються конституційними привілеями щодо навчання.

## **2. Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Питання нормативно-правової бази освітнього процесу Канади частково представлено у наукових розвідках Я. Горбуленко, Д. Келлі, Т. Кучай, І. Руснака, О. Свиридюк, Т. Кочубей, О. Пулінець, Дж. Лупарт, Ч. Веббера тощо. Однак недостатня вивченість досліджуваної проблеми зумовила необхідність ґрунтовного аналізу нормативно-правового забезпечення шкільного освітнього процесу Канади.



### 3. Формулювання цілей статті

Метою статті є висвітлення особливостей нормативно-правового забезпечення шкільного освітнього процесу Канади.

### 4. Виклад основного матеріалу

Канада є єдиною західною країною, що не має федерального управління освітою і національної освітньої політики. Хоча існуюча система освіти в Канаді була сформована за федеральним устроєм країни, і зокрема, згідно з розділом 93 Закону про Конституцію (1867 року), шкільні округи, якими керують місцеві виборні шкільні ради, були ключовими елементами державної освіти з початку XIX століття. Адже, сильна державна система освіти є основою процвітаючого, турботливого та громадянського суспільства.

Канада складається з десяти провінцій та трьох територій; в контексті федеральної системи повноваження поділяються між федеральним урядом, провінціями та територіями. Відповідно, у кожній провінції та території створені унікальні для них освітні структури та інститути, які, незважаючи на багато подібностей, відображають різний характер регіонів, відокремлених значними відстанями та різноманітністю історичної і культурної спадщини країни.

Мета освіти, відповідно до Закону «Про освіту» (Онтаріо, 2009), полягає у наданні учням можливостей реалізувати свій потенціал і зростати висококваліфікованими, обізнаними та дбайливими громадянами, які принесуть користь своєму суспільству [Education Act, R.S.O. 1990, с. E.2: 0.1(2)].

Всі учасники сектору освіти, включаючи міністра, міністерство та колегиї, сприяють підвищенню успішності та благополуччя учнів, усуненні прогалин у досягненні успішності учнів та підтримці довіри до державних фондів освіти, що її фінансують [Education Act, R.S.O. 1990, с. E.2: 0.1(3)].

Прийняття Хартії прав і свобод в 1982 році і, зокрема, включення розділу 23, підвищило освітні права франкомовної або англomовної меншини, в залежності від того, про яку провінцію йде мова, до рівня, який раніше використовувався лише тими, хто отримав конституційний захист за конфесійними ознаками. Нью-Брансвік є єдиною офіційною двомовною провінцією Канади, яка протягом певного часу мала двомовну освітню систему. У всіх інших провінціях, крім Квебеку, франкомовна спільнота є меншиною, і тому їй було надано право керувати та контролювати власні школи [Kirkup; Canadian Human Rights Act, *The Canadian Encyclopedia*].

Канадська конституція передбачає, що контроль над освітою лежить на освітніх структурах провінцій. Тому в Канаді існує 13 автономних освітніх систем, по одній в кожній провінції та трьох територіях. Незважаючи на те, що в багатьох сферах освітньої діяльності в провінціях є подібність, у кожній з них розроблено власне законодавство, яке стосується діяльності релігійних шкіл та шкільного навчання, примусового відвідування шкіл, організації шкільної системи та франкомовної освіти [Constitution Acts, 1867 to 1982].

Різниця в організації юрисдикції у школах є найбільш помітною у тому, як структуровані релігійні школи та релігія у них. Кожна провінція прийняла власне рішення стосовно державних сектантських шкіл. Найпоширеніші релігійні школи – християнські та католицькі, але існують також ісламські, єврейські, сикхські та буддійські школи. У Канаді, крім деяких католицьких шкіл (які отримують повне фінансування від уряду), ці школи є приватними. Релігійні школи мають двосторонню навчальну програму: вони викладають як світські, так і релігійні теми. Більшість шкіл вимагає від студентів приймати щонайменше два релігійні курси на рік, але в деяких школах релігійні курси становлять більше третини навчальних програм.

Існують і відмінності між провінціями у групуванні класів школи. Дошкільна освіта в Канаді не є обов'язковою і стосується дітей від 3,8 років до 6 років. У провінції Онтаріо діти можуть відвідувати школу з 3,5 років. У цій провінції діти здобувають освіту спочатку в Junior Kindergarten (скорочено JK – 1 рік), а потім у Senior Kindergarten (скорочено SK – 1 рік). Освіта є обов'язковою до 16-річного віку в кожній провінції Канади, за винятком Онтаріо і Нью-Брансвіка, де обов'язковий вік становить 18 років. У провінції Онтаріо в початковій школі учні навчаються з 1 по 5 класи, в середній школі – з 6 по 8 класи, і в старшій школі – з 9 по 12 клас. У провінції Альберта початкова школа включає з 1 по 6 класи, середня (Junior High) – 7-9 класи, старша школа – 9-12 класи [Education in Canada, Canada Guide].

Конституційно, лише федеральні та провінційні уряди користуються повноваженнями стягувати податки на підтримку державних послуг, однак уряд провінцій делегував певні податкові повноваження місцевим органам влади, найважливішим з яких є право стягувати податки з майна. У таких провінціях як Онтаріо, Манітоба, Альберта тощо уряд делегував це повноваження шкільним радам, дозволяючи їм збільшувати частину свого доходу за допомогою таких засобів оподаткування. У чотирьох провінціях (Ньюфаундленді, ПЕІ (Острів принца Едварда), Нью-Брансвік та Британська Колумбія) шкільні комітети не мають повноважень збирати кошти засобами оподаткування. У зазначених провінціях школи отримують фінансування тільки від уряду провінції.

Велика різноманітність організаційних структур у канадських школах та середніх навчальних закладах засвідчує той факт, що Канада ніколи не мала узгоджених освітніх програм і, швидше за все, не матиме їх в майбутньому. Це пов'язано з тим, що історично склалося так, що координація дій у сфері освіти пов'язана з культурними та демографічними відмінностями між регіонами Канади. Кожна провінція має конституційний авторитет для розвитку власної освітньої організації. Однак федеральний уряд також впливає на провінційні освітні структури.

Існує чотири основних законодавчих документи, на яких ґрунтується освіта в Канаді. Найважливішим з них є Закон про конституцію 1867 року (раніше відомий як Закон про Британську Північну Америку) та положення, що стосуються допуску до Конфедерації після 1867 року інших провінцій. Ці закони передбачають винятковий контроль над освітою в провінціях, за винятком деяких юрисдикцій, де цей контроль обмежений закріпленими раніше правами, що належать до певних конфесій.

Провінційне законодавство, що стосується шкіл та дотичних до них установ, а також норми, пов'язані з цим законодавством, є вагомими. Правила та політика, встановлені інститутами післяшкільної освіти та місцевими шкільними радами під керівництвом провінційного законодавства, можна розглядати як третій кластер канадської освіти. Четвертою основою виступають судові законодавчі засідання та квазісудові (не судові) рішення. Кожна провінція має принаймні одного міністра освіти, який є виборним членом законодавчої влади (або, у Квебеку, Національної асамблеї).

Керівництво початковою та середньою освітою здійснюють департаменти або міністерства освіти в кожній провінції та території. Публічна освіта є безкоштовною для тих, хто має громадянство Канади або статус постійного резидента до завершення навчання в загальноосвітній школі (як правило, вік 18 років). Тривалість обов'язкового шкільного навчання різна в залежності від провінції або території: навчання в школі є обов'язковим з 6-7 до 16 років. У провінції Нью-Брансвік воно є обов'язковим з 5 до 18 років.

Початкові та загальноосвітні школи Канади знаходяться під державним, федеральним або приватним контролем. Публічно контрольовані школи у всіх провінціях управляються місцевими шкільними радами, які діють згідно з статутами провінцій. У певних провінціях (Ньюфаундленді, ПЕІ, Острів принца Едварда), Нью-Брансвік, Британська Колумбія) місцеві шкільні комітети отримують практично всі кошти від своїх провінційних урядів. В інших провінціях (Альберта, Онтаріо тощо) місцеві ради, крім отримання провінційних грантів, збільшують розмір своїх доходів через податки на місцеве майно, нерухомість [Peters & Leslie, Education Policy, *The Canadian Encyclopedia*].

Такі методи фінансування поширюються на всі державні школи у межах однієї провінції, будь то конфесійні чи ні. Проте в Альберті окремі школи отримали право відмовитися від фонду провінції, і їм було дозволено продовжувати стягувати податки з їхніх прихильників. Проте, таке право не поширюється на недержавні шкільні системи. Провінції Онтаріо, Альберта, Саскачеван тощо мають конституційно захищені протестантські та римо-католицькі шкільні установи, а Ньюфаундленд до недавнього часу мав повністю деномінаційну (деномінація – проміжний тип релігійної організації між сектою та церквою) систему освіти. Приблизно одна третина всіх учнів державних шкіл Канади зараховуються до конфесійних шкіл, переважно римо-католиків.

Особливістю шкільної освіти Канади є те, що адміністративні освітні органи більшості провінцій приймають рішення стосовно кадрового забезпечення шкіл, навчальних планів, мови навчання, тривалості навчального року та розподілу ресурсів.

Незалежні або приватні школи працюють у всіх провінціях Канади та залежать від схвалення провінціями їхніх навчальних програм та безпеки будівель. Проте лише п'ять провінцій (Британська Колумбія, Альберта, Саскачеван, Манітоба, Квебек) надають фінансову підтримку таким школам, але жодна провінція не підтримує їх на рівні державних шкіл. Основним джерелом доходу для таких шкіл є плата за послуги. Приблизно половина незалежних або приватних шкіл Канади утримуються релігійними конфесіями.

На місцевому рівні провінції поділяються на райони державних шкіл, якими, як правило, керують виборні ради опікунів і управляються керівниками або директорами та їхніми штатними працівниками. Місцеві округи здійснюють провінційну освітню політику; оцінювання та сприяння учням; прийом на роботу, переведення та звільнення вчителів та адміністраторів; розробку місцевих навчальних програм; а в провінціях Онтаріо, Альберта тощо – залучають додаткові кошти через оподаткування місцевого майна. Вони також несуть відповідальність за розробку навчальних програм, які можуть бути децентралізовані провінційними урядами.

Враховуючи нинішню фіскальну реальність, кожна провінція розглядає питання скорочення чисельності шкільних юрисдикцій та централізації ряду функцій, раніше делегованих до шкільних рад. У зв'язку з цим планується впровадження міжпровінційної співпраці при розробці навчальних програм та національної програми тестування. Провінційні міністри освіти спільно з Радою міністрів освіти Канади планують запровадити Національну програму показників досягнень школи, згідно якої учні, відповідно до стратифікованої вибірки віковими показниками, будуть проходити випробування з різних предметів на трьохрічній циклічній основі. Такий підхід передбачає

зменшення відмінностей між освітніми стандартами провінцій, тобто їхню уніфікацію у подальшому.

Рада міністрів освіти Канади (СМЕС), яка була створена у 1967 р. провінційними міністрами освіти, складається з усіх провінційних міністрів освіти та діє на основі консенсусної моделі прийняття рішень. Тобто спочатку Рада була сформована як форум для обміну думками, але вона мала порівняно незначний вплив на освіту на національному рівні. Проте, в останні роки ситуація змінилася і Рада започаткувала ряд кооперативних ініціатив, найважливішими з яких є розробка набору національних тестів або показників досягнень, які мають на меті оцінити рівень навчальних досягнень учнів на всій території країни. СМЕС бере участь у складанні та звітуванні про загальноканадські статистичні дані для початкових і середніх рівнів освіти. Рада має порівняно невеликий штат і співпрацює з федеральним урядом при перегляді федерального законодавства, що стосується освіти, або фінансування освітніх програм. Міністри визначають пріоритети Канади для початкової та середньої освіти з метою забезпечення того, щоб всі діти початкових класів в системі середніх шкіл мали рівний доступ до загальноосвітніх навчальних можливостей, а також навчання їх грамотності, читання та розвиток наукових навичок.

Федеральним урядом, провінційними та територіальними урядами (за винятком провінції Квебек) прийнято ініціативу раннього розвитку дітей, що має за мету:

- сприяти здоров'ю під час вагітності, при народженні та в ранньому дитинстві;
- покращення підтримки батьків та сімей;
- посилення розвитку, навчання та догляду за дитиною в ранньому віці;
- посилення підтримки громади.

У більшості провінцій та територій початкова освіта охоплює перші шість-вісім років обов'язкового навчання. Після цього учні зараховуються до середньої школи. Широкий спектр програм в академічній та професійній галузях пропонуються на середньому рівні. Перші роки присвячені обов'язковим предметам та кільком факультативним. У наступні роки кількість обов'язкових предметів зменшується з метою дозволити учням більше часу приділити спеціальним курсам щоб підготувати їх для ринку праці або програм для вступу до коледжів чи університетів за їхнім вибором. Середній навчальний диплом видається учням, які успішно закінчили обов'язкові і факультативні курси з відповідних навчальних програм [Orlikow & Peters, Education Organization, *The Canadian Encyclopedia*].

Закон Канади «Про офіційні мови» (1985) затвердив французьку та англійську мови офіційними мовами Канади та спеціальні заходи щодо активізації їх вивчення у франко- та англомовних групах меншин. Федеральні державні

установи в Канаді визнають рівний статус двох офіційних мов, пропонуючи свої послуги двомовно, як у провінції Нью-Брансвік – єдиній офіційній двомовній провінції Канади [Official Languages Act, R.S.C., 1985, с. 31].

Що стосується різноманітності, Канада є дуже відкритою країною, яка заохочує повагу до культури всіх її мешканців. Канадська хартія прав і свобод, 1982 р. захищає громадян від дискримінації за ознакою кольору, раси, релігії, статі чи будь-яких інших демографічних особливостей. Всі рівні влади та всі офіційні системи освіти активно досягають цієї мети.

У вересні 1999 року в штатах Вікторія, Британська Колумбія, міністри освіти десяти канадських провінцій та трьох територій прийняли Спільну декларацію міністрів, яка визначає особливості нормативно-правових відносин в системі освіти Канади:

«Ми, міністри, відповідальні за освіту, одноставно підтверджуємо нашу відповідальність за освіту, забезпечуючи лідерство у сфері освіти на загально-канадському рівні через Раду Міністрів освіти Канади. Хоча провінції та території залишаються відповідальними за освіту в їх юрисдикціях, продовжує існувати потреба в спільних діях. Ми віримо, що наш колектив силами спільної роботи створить синергію, яка буде корисна кожній провінції та території.

Ми вважаємо, що освіта є процесом навчання протягом усього життя, і ми повинні продовжувати прагнути до створення освітнього суспільства, в якому придбання, відновлення та використання знань є заповітним. Ми також вважаємо, що майбутнє нашого суспільства залежить від поінформованого та освіченого громадянина, який, виконуючи свої цілі особистого та професійного розвитку, теж сприятиме соціальному та економічному прогресу. На міжнародній арені наша діяльність повинна відображати ці цінності та наші пріоритети, одночасно сприяючи посиленню нашої ролі в глобальному масштабі. Насамперед, ми хочемо, щоб усі громадяни мали справедливую та рівноправну можливість на освітні та навчальні заходи, яких вони можуть прагнути [The development of education... 2001: 15-16].

## 5. Висновки

Результати дослідження засвідчують, що процес формування нормативно-правового забезпечення шкільного освітнього процесу в Канаді відбувався протягом тривалого часу. Канада – країна без національної освітньої політики і не має федерального управління освітою. Унікальні освітні структури та інститути існують у кожній провінції та на кожній території. Контроль над освітою здійснюють освітні структури провінцій. У провінційних системах освіти існує багато подібних моментів, але питання релігійних шкіл, відвідування, організації шкільної системи, групування класів тощо окреслені



у власних законодавствах кожної провінції та території. Канадська система освіти не має узгоджених освітніх програм. Кожна провінція має конституційну самостійність для розвитку своєї освітньої системи.

Подальшого розвитку потребує вивчення проблеми сучасних тенденцій розвитку початкової освіти Канади.

## Література

- Горбуленко Я.М., 2008, Процес реформування середньої освіти Канади, в: *Збірник наукових праць: у 2-х ч.*, ред. Н.І. Кириленко, М.В. Каленик, О.В. Багацька та ін., Ч. I: *Педагогіка та методика навчання і виховання: (за результатами конкурсу студентських наукових робіт 2007 р.)*, Суми: СумДПУ ім. А.С.Макаренка.
- Келли Д., 2000, Образование в Канаде: современное состояние и тенденции развития, *Педагогика*, 1: 93-101.
- Магдач З.Т., 2013, *Розвиток системи управління шкільною освітою в Канаді*, Хмельницький: Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Хмельницький національний університет.
- Canada Education Savings Act, <https://laws-lois.justice.gc.ca/PDF/C-3.6.pdf> [access: 29.12.2018].
- Constitution Acts, 1867 to 1982, <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/Const/> [access: 29.12.2018].
- Education in Canada, Canada Guide, [www.thecanadaguide.com/basics/education/](http://www.thecanadaguide.com/basics/education/) [access: 29.12.2018].
- Education Act, R.S.O. 1990, c. E.2, [www.ontario.ca/laws/statute/90e02](http://www.ontario.ca/laws/statute/90e02) [access: 29.12.2018].
- Kirkup K., Canadian Human Rights Act, in *The Canadian Encyclopedia*, [www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/canadian-human-rights-act](http://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/canadian-human-rights-act) [access: 29.12.2018].
- Official Languages Act, R.S.C., 1985, (4th Supp.), <https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/O-3.01/> [access: 29.12.2018].
- Orlikow L., Peters F., Education Organization, in *The Canadian Encyclopedia*, [www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/education-organization](http://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/education-organization) [access: 29.12.2018].
- Peters F., Leslie P.M., Education Policy, in *The Canadian Encyclopedia*, [www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/education-policy](http://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/education-policy) [access: 29.12.2018].
- Peters F., School Systems, in *The Canadian Encyclopedia*, [www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/school-systems](http://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/school-systems) [access: 29.12.2018].
- The development of education in Canada, Report of Canada, The Council of Ministers of Education, Canada, 5-8.08.2001, [www.cmec.ca/publications/lists/publications/attachments/34/ice46dev-ca.en.pdf](http://www.cmec.ca/publications/lists/publications/attachments/34/ice46dev-ca.en.pdf) [access: 29.12.2018].

## Legislation Concerning the Educational Process in Canadian Schools

**Abstract.** The article examines the legal foundations of the educational process in schools in Canada. The author describes various aspects of the functioning of the system of secondary schools and the role of school councils. According to Canadian law, local control over school affairs is maintained in each province or territory. The theoretical and practical features of education in Canada are based on multinational and historical traditions and depend on state policy. In the context of the federal system, competencies are divided between the federal government, provinces and territories. The Canadian Constitution stipulates that the management of education

rests with the educational structures of provinces and territories, each with its own legislation on religious schools and schooling, obligatory school attendance, school system and French-language education.

**Keywords:** Canada, educational process, school councils, constitutional authority, provincial law



### **Ірина Демченко**

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра спеціальної освіти  
orcid.org/0000-0003-4302-7564  
e-mail: irynadi@gmail.com  
tel. +380 931 408 727

### **Олександр Безлюдний**

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра англійської мови  
та методики її навчання  
orcid.org/0000-0001-5191-4054  
e-mail: dii\_67@mail.ru  
tel. +380 674 234 141

## **Функції професійної діяльності педагога в умовах інклюзивної освіти**

**Анотація.** В статті розкрито сутність професійної діяльності педагога в умовах інклюзивної освіти як вмотивованого комплексу основних і додаткових професійних функцій педагога, якісне виконання яких у тісній співпраці із соціальними та корекційними педагогами, психологами, медичними працівниками та батьками. Це забезпечує успіх вирішення завдань психолого-педагогічної, навчально-виховної та корекційно-розвивальної роботи для ефективного навчання, виховання і корекції розвитку молодших школярів з особливим освітніми потребами та без них. Доведено, що в умовах інклюзивної освіти зміст професійної діяльності вчителя змінюється. У контексті психолого-педагогічної ділянки роботи педагог виконує діагностичну функцію щодо виявлення категорій та індивідуальних особливостей дітей і особливими освітніми потребами. Також реалізує корекційно-педагогічну функцію – виправлення порушень та компенсації вторинних відхилень у розвитку учнів, інтегрування їх в соціум, консультування фахівців і батьків, залучених до освітнього процесу, та пропаганди гуманного ставлення до дітей з особливими освітніми потребами. Визначено, що загалом педагог виконує розширений спектр таких функцій професійної діяльності, як діагностико-інформативна, конструктивно-проектувальна, організаційно-орієнтаційна, дидактико-методична, психотерапевтична, корекційно-реабілітаційна, комунікативно-стимульовальна, просвітницько-консультативна, дослідницько-творча та оцінювально-рефлексивна.

**Ключові слова:** інклюзивна освіта, інклюзивне навчання, професійна діяльність вчителя, функції професійної діяльності вчителя в умовах інклюзивної освіти

## 1. Постановка проблеми в загальному вигляді

Одним із основних напрямів розвитку сучасної освіти України є інтегрування осіб з особливими освітніми потребами в загальноосвітнє середовище. Цей напрям детермінується визнанням права будь-якої дитини на здобуття якісної і доступної освіти, що відповідає її потребам, можливостям і рівню розвитку, бажанню батьків здобувати освіту за місцем проживання. Тобто нові ініціативи й орієнтири нової освітньої політики зумовлюють необхідність створення відповідних правових, ергономічних, психолого-педагогічних, корекційно-розвиткових, соціальних умов в закладі загальної середньої освіти, якому відводиться центральне місце у забезпеченні інклюзивного навчання осіб з/без особливих освітніх потреб.

Проведення «інклюзивної освітньої політики» задекларовано в сучасних державних документах: Закон України «Про внесення змін до деяких законів України про освіту щодо організації інклюзивного навчання» (2014), постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України від «Про затвердження Порядку організації інклюзивного навчання у загальноосвітніх навчальних закладах» (2011), «Про затвердження Плану заходів щодо запровадження інклюзивного та інтегрованого навчання у загальноосвітніх навчальних закладах на період до 2012 року» та накази Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Концепції розвитку інклюзивної освіти» (2010), «Про затвердження Плану заходів щодо забезпечення права на освіту дітей з особливими освітніми потребами в загальноосвітньому просторі» (2015), «Про затвердження Примірного положення про команду психолого-педагогічного супроводу дитини з особливими освітніми потребами в закладі загальної середньої та дошкільної освіти» (2018) та ін.

Згідно із цими документами, інклюзивне навчання – це система освітніх послуг має бути комплексним процесом забезпечення рівного доступу до якісної освіти дітям із особливими освітніми потребами шляхом організації їх навчання в загальноосвітніх навчальних закладах на основі застосування особистісно орієнтованих методів з урахуванням індивідуальних особливостей навчально-пізнавальної діяльності таких дітей. Для успішної реалізації цього необхідні підготовлені педагогічні кадри, які якісно виконували б свої професійні функції.

## 2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вагомим внеском у розв'язання проблем професійної діяльності вчителів стали фундаментальних працях філософсько-освітнього (В. Андрущенко,

Г. Васянович, І. Зязюн, В. Кремень, В. Курило, В. Луговий, В. Огнев'юкта ін.), професійно-педагогічного (О. Безлюдний, О. Браславська, А. Грітченко, М. Євтух, В. Коваль, В. Кузь, М. Мартинюк, Н. Ничкало, С. Совгіра, С. Ткачук та ін.), психолого-педагогічного (Г. Балл, І. Бех, В. Биков, С. Максименко, В. Семиченко, О. Чебікінта ін.), соціального (О. Глузман, О. Будник, А. Капська, В. Радул та ін.), інклюзивного (А. Колупаєва, С. Миронова, Ю. Найда, Т. Сак, Т. Софій, О. Таранченко та ін.) та корекційного (В. Бондар, Т. Дегтяренко, В. Засенко, В. Синьов, А. Шевцов, М. Шеремет та ін.) змісту.

Особливості роботи вчителя початкової школи розкриті у працях Н. Бібік, В. Бондаря, С. Мартиненко, Н. Ничкало, О. Савченко, Л. Хомич, М. Фіцули, І. Шапошнікової та ін.

Окремим аспектам навчання й виховання дітей з пору психофізичного розвитку в умовах інклюзивного класупочаткової школи присвячено науковій студії В. Бондаря, Л. Гречко, А. Колупаєвої, М. Матвєєвої, С. Миронової, Н. Назарової, В. Синьова, Л. Шипіциної та ін. Однак процес підготовки вчителя до професійної діяльності в умовах інклюзивної освіти потребує подальшого вдосконалення.

### 3. Мета дослідження

Науково обґрунтувати поліфункціональність професійної діяльності педагога в умовах інклюзивної освіти з урахуванням специфіки його психологічної, теоретичної і практичної готовності до неї.

### 4. Виклад основного матеріалу

Основними видами педагогічної діяльності І. Бех, І. Зязюн, Т. Люріна, О. Пехота вважають навчання, виховання і розвиток. Перша орієнтована на управління переважно пізнавальною діяльністю школярів. Друга спрямована на організацію виховного середовища і управління різноманітними видами діяльності учнів. Третя – на результат кількісних і якісних змін формування особистості шляхом його взаємодії із навколишнім середовищем та суспільним оточенням. Не втрачаючи своєї гностичної сутності в своїй єдності, вони є навчально-виховним процесом, сенс якого полягає у створенні оптимальних умов для здійснення навчальної діяльності учнів, розвитку особистості й удосконалення дій як учня, так і вчителя, який умовно можна розділити на три етапи: підготовчий, процесуальний і завершення етап. Підготовчий етап охоплює таке коло функцій: цілепокладання, діагностування, прогнозування, проектування і планування. Процесуальний етап – виконання інформаційної, організаційної, оцінної, контрольної

та коригувальної функцій. А на завершальному етапі – аналітичної та рефлексивної.

У своїх дослідженнях А. Кононенко, І. Колмакова, З. Мірошник доводять, що різноманіття функцій, що виконує вчитель початкових класів, визначається частковим синтезом професій, відповідною роллю та моделлю поведінки, яку виконує педагог у практичній діяльності: менеджера, режисера, актора, ученого, аналітика, психолога, соціального педагога, вихователя, дефектолога та ін. Важливою для нашого дослідження є думка З. Мірошник про те, що професія вчителя передбачає не лише розуміння змісту кожної виконуваної ним ролі, а й обов'язкову інтеграцію цих ролей у єдину рольову структуру. Саме рольова структура особистості вчителя початкових класів у її ієрархічній послідовності, у взаємодії та взаємозв'язку значущості й дієвості, виконуваних учителем ролей, її цілісність, динамічність та гнучкість, впливає на кінцевий результат його професійної діяльності – формування особистості [Мірошник 2012: 19-22].

Таким чином, є підстави поняття «професійна діяльність вчителя початкових класів в умовах інклюзивної освіти» трактувати як умотивований комплекс основних і додаткових професійних функцій педагога, якісне виконання яких у тісній співпраці з соціальним та корекційним педагогами, психологами, медичними працівниками та батьками забезпечує успіх вирішення завдань психолого-педагогічної, навчально-виховної та корекційно-розвивальної роботи для досягнення гарантованого результату загальноосвітньої підготовки молодших школярів з особливими освітніми потребами та без них.

Вивчаючи особливості діяльності вчителя початкової школи як класного керівника Н. Ткаченко й О. Шквир, визначають такі основні функції, як діагностична, організаторська, виховна, координаційна, стимулювальна, контролювальна, корекційна й соціальну, та три специфічних – інтеграційна, самоконтролююча та емоційно-орієнтаційна [Ткаченко; Шквир 2012].

Педагогічній діяльності вчителя початкових класів О. Безпалько, І. Зверева, З. Кияниця та В. Кузьмінський наділяють функції, що стосуються соціального працівника: комунікативна, організаторська, прогностична, діагностична, соціально-виховна, правозахисна, інформаційна, профілактична, корекційно-реабілітаційна [Безпалько, Зверева, Кияниця, Кузьмінський та ін. 2007]. В. Семиченко і Т. Яценко пропонують надати їй ще й функції, що безпосередньо виконує психолог: комунікативну, інформативну, психодіагностичну, психопрофілактичну, психокорекційну, психорозвивальну, просвітницьку [Семиченко 2000; Яценко 2006].

Виконуючи функції психотерапевта, які не пов'язані з безпосереднім лікуванням, а з вихованням дітей і їх гармонійного, емоційного та інтелектуального розвитку, учитель, окрім виховної, розвивальної і корекційної, ви-

конує відновлювальну і реабілітаційну функції за допомогою різноманітних психотерапевтичних методик креатотерапії, арт-терапії, естетотерапії, природотерапії тощо. Така функція відповідає галузі профілактичної медицини або лікувальної педагогіки.

Педагогічна діяльність учителя є єдиною і нероздільною, що пов'язано з цілісністю самого навчально-виховного процесу, а виокремлення різних функцій – це умовно виділені ролі вчителя, які він супутно виконує, розв'язуючи провідні професійні задачі. Саме тому сутність професійної діяльності вчителя початкових класів в умовах інклюзивної освіти слід вважати поліфункціональною.

Функції професійної діяльності педагога можна класифікувати за такими характеристиками, як відносна самостійність (методологія: принципи, методи, форми діяльності), взаємозв'язок із іншими функціями (без яких не можливе досягнення мети діяльності), організаційна відособленість (залучення інших суб'єктів до виконання задач діяльності). Таким чином, під професійною функцією ми розуміємо компонент професійної діяльності, що має відносну автономність у межах педагогічного процесу, і може бути організаційно відособленою функціональною одиницею.

Поняття «функціональна одиниця педагогічної діяльності» позначає педагогічну дію (виконання вчителем своїх обов'язків у межах наданих чинним законодавством повноважень чи всупереч їм. Такі обов'язки вчителя початкової школи визначено у кваліфікаційній характеристиці педагога загальноосвітнього навчального закладу [Нормативно-правова база...], що у зв'язку з новими реаліями інтеграційних процесів у соціумі й освіті нині доповнюються інклюзивним складником. Це узгоджено згідно із вимогами «Державного стандарту початкової загальної освіти», «Державного стандарту початкової загальної освіти для дітей із особливими освітніми потребами», положеннями Закону «Про освіту» та «Конвенції про права дитини» [Нормативно-правова база...].

Отже, в умовах інклюзивної освіти зміст професійної діяльності вчителя початкових класів змінюється. Педагог, окрім навчально-виховної, виступає, у таких нових для себе ролях, як психолого-педагогічна та корекційно-розвивальна. У контексті психолого-педагогічної ділянки роботи вчитель виконує діагностичну функцію щодо виявлення категорій та індивідуальних особливостей дітей і особливими освітніми потребами; корекційно-педагогічної – функції виправлення порушень та компенсації вторинних відхилень у розвитку учнів, інтегрування їх в соціум, консультування фахівців і батьків, залучених до освітнього процесу, та пропаганди гуманного ставлення до дітей з особливими освітніми потребами. У цілому він виконує розширений спектр таких функцій професійної діяльності, як діагностико-інформативна, конструктивно-проектувальна, організаційно-орієнтаційна, дидактико-мето-

дична, психотерапевтична, корекційно-реабілітаційна, комунікативно-стимулювальна, просвітницько-консультативна, дослідницько-творча та оцінювально-рефлексивна [Демченко 2015].

Працюючи разом із психологом, соціальний педагогом, асистентом учителя, дефектологом і іншими фахівцями та батьками чи членами родини дітей, учитель початкових класів в умовах інклюзивної освіти, насамперед, виконує діагностико-інформативну функцію, що охоплює: вивчення індивідуально-психічних особливостей учнів та інформації про їхні особливі освітні потреби; визначення рівнів знань, умінь, навичок, вихованості й рівня розвитку кожного учня; з'ясування причин відставання в розвитку; оцінювання якості соціального мікросередовища класу та ступінь і спрямованість його впливу на особистість дитини; дослідження факторів успішного задоволення освітніх потреб дітей.

Виконуючи завдання інклюзивної освіти, учитель початкових класів у парі зі своїм асистентом забезпечує конструктивно-проектувальну функцію професійної діяльності щодо: конструювання і проектування змісту навчально-виховної роботи відповідно до «Державного стандарту початкової загальної освіти» й «Державного стандарту початкової освіти для дітей з особливими освітніми потребами»; адаптації і модифікації змісту початкової освіти когерентно фізичним і психічним можливостям кожної дитини; програмування і прогнозування процесу навчання, виховання і розвитку особистості; визначення форм організації навчальної діяльності учнів (колективна, індивідуальна, дистанційна) відповідно до рекомендацій психолого-медико-педагогічного консилиуму; визначення перспективи розвитку особистості в навчально-виховному процесі; планування власної педагогічної діяльності на основі глибокого аналізу результатів попередніх досягнень.

За дорученням і під контролем адміністрації початкової школи учитель виконує організаційно-орієнтаційну функцію професійної діяльності в умовах інклюзивної освіти, що полягає в його участі щодо створення інклюзивного освітнього середовища: архітектурних, психолого-педагогічних, соціальних та інших умов доступного навчання, виховання і розвитку дітей відповідно до їхніх особливих освітніх потреб.

У межах виконання дидактико-методичної функції, учитель початкових класів разом зі своїм асистентом добирає і застосовує у навчально-виховному процесі особистісно зорієнтовані педагогічні технології, диференціює навчальний матеріал за рівнями складності відповідно до індивідуальних характеристик дітей молодшого шкільного віку; керує і стимулює різними видами пізнавальної і практично-творчої діяльності учнів із метою розвитку їх інтересів, нахилів, здібностей і креативно-творчого потенціалу; організовує розвивальну роботу, спрямовану на включення компенсаторних механізмів організму дитини, залучення її до самостійного пізнання нею навколишньо-

го світу та набуття нових знань і практичного досвіду життєдіяльності; узгоджує перебіг навчально-виховного процесу з реальними умовами інтеграції дитини в інклюзивне освітнє середовище.

У співпраці із психологом, соціальний педагогом, дефектологом, реабілітологом та іншими фахівцями учитель початкових класів виконує психотерапевтичну функцію, що спрямована на гармонізацію навчання виховання і розвитку дитини, її душевної рівноваги, почуттів, переживань. Він налагоджує довірливі взаємини дитини з оточуючими, здійснює вербальний і невербальний вплив на емоції і самосвідомість учнів, надає допомогу у вирішенні міжособистісних конфліктів, знятті депресивного стану, сприяє формуванню позитивного ставлення дитини та її батьків до життя, до соціального оточення, до самої себе, створює ситуацію успіху в будь яких різновидах активності школярів.

За допомоги і підтримки дефектолога, психолога, логопеда, реабілітолога та інших фахівців учитель початкових класів виконує корекційно-реабілітаційну функцію, виконання якої має на меті подолання і послаблення психофізичних недоліків учнів з особливими освітніми потребами, усунення причин, які заважають їм успішно навчатися і гармонійно розвиватися. Він забезпечує корекційну спрямованість навчально-виховного процесу із використанням оптимальної допомоги учням у навчанні, вихованні і розвитку та подоланні негативних виявів поведінки, бере участь у розробленні корекційних програм і комплексів, добирає форми, методи і засоби проведення корекційної роботи, комплектує інклюзивні групи, регламентує тривалість та режим занять.

Виконання вчителем початкових класів комунікативно-стимулювальної функції передбачає активне використання наукових ідей і засобів діяльності, що сприяють формуванню відповідного толерантного середовища і з оптимізації спілкування і взаємодію між суб'єктами педагогічного процесу, моделюванню життєвих і проблемних ситуацій, досягненню учнями академічних та особистісно-творчих успіхів засобами дидактичних і рольових ігор, методів інтерактивного навчання.

На засадах активної співпраці й добровільності разом із педагогами-організаторами виховної роботи, адміністрацією школи, представниками громадських організацій та органів місцевого самоврядування учитель початкових класів виконує просвітницько-консультативну функції, що має на меті підвищення педагогічної культури батьків та інших учасників навчально-виховного процесу у спосіб їх консультування попередження виникнення проблем, помилок та відхилень у розвитку учнів, проведення просвітницьких заходів серед населення для доведення позитивів і соціальної користі інклюзивної освіти, участі у розробленні й реалізації проектів актуальних питань інтегрування дитини з особливими освітніми потребами в соціум та



в організації культурних фестивалів, спортивних змагань як локального, так і всеукраїнського масштабу.

Дослідницько-творча функція професійної діяльності вчителя початкових класів має інтегративний характер, оскільки охоплює всі види педагогічної діяльності і передбачає використання ним інновацій, пошук принципово нових способів розв'язування педагогічних задач, вибір форм і методів організації творчої і дослідницької діяльності учнів, урахування особисті уподобання, інтереси й здібності школярів (гуртки, факультативи, творчі об'єднання, екскурсії, експедиції, дослідницькі маршрути тощо), розроблення мультимедійних проєктів, участь в Інтернет-олімпіадах, віртуальних дослідницьких змаганнях та конкурсах.

Оцінювально-рефлексивна функція вчителя початкових класів має ознаки комплексності, оскільки охоплює вивчення результативності складників усього освітнього процесу. Вона полягає в адекватному та стимулюючому оцінюванні навчальних досягнень учнів з особливими освітніми потребами та без них, у ретельному аналізі перебігу психолого-педагогічного, навчально-виховного і корекційно-розвивального процесів, моніторингу їх ефективності та розробленні накопичувальної системи оцінювання досягнень власного («електронний портфель учителя») та індивідуального «портфоліо» учнів. Згідно з цим, надалі педагог разом із іншими учасниками освітнього процесу вносить корективи щодо подальшого вдосконалення умов інклюзивної освіти. Для успішного виконання окреслених функцій професійної діяльності в умовах інклюзивної освіти майбутній учитель початкових класів має здобути якісну підготовку у вищій школі, що нині є актуальною проблемою теорії і методики професійної освіти.

## 5. Висновки

Отже, професійна діяльність учителя початкових класів в умовах інклюзивної освіти – це вмотивований комплекс основних і додаткових професійних функцій педагога, якісне виконання яких у тісній співпраці із соціальними та корекційними педагогами, психологами, медичними працівниками та батьками забезпечує успіх вирішення завдань психолого-педагогічної, навчально-виховної та корекційно-розвивальної роботи для ефективного навчання, виховання і корекції розвитку молодших школярів з особливими освітніми потребами та без них.

Огляд сукупності практичних завдань діяльності вчителя початкових класів в умовах інклюзивної освіти, що ставляться в ході навчально-виховної та корекційно-розвивальної роботи, дав змогу схарактеризувати її поліфункціональність та виокремити професійні функції: діагностико-інформативну,



організаційно-орієнтаційну, психотерапевтичну, корекційно-реабілітаційну, комунікативно-стимулювальну, просвітницько-консультативну, дослідницько-творчу.

## Література

- Демченко І., Бабій І., Пічкур М., 2015, *Теоретико-практичні засади формування готовності педагога до творчого розвитку школярів в умовах інклюзивної освіти*, Умань: ВПЦ «Візаві».
- Безпалько О.В., Зверева І.Д., Кияниця З.П., Кузьмінський В.О. та ін., 2007, *Інтегровані соціальні служби: теорія, практика, інновації*, ред. І.Д. Зверєвої, Ж.В. Петровича, Київ: Фенікс.
- Мірошник З.М., 2012, Шляхи дослідження ролі структури особистості вчителя початкових класів, *Практична психологія та соціальна робота*, 10, 19-22.
- Нормативно-правова база, [mon.gov.ua/.../normativno-pravova-baza1.html](http://mon.gov.ua/.../normativno-pravova-baza1.html) [доступ: 10.12.2018].
- Нормативно-правова база в сфері інклюзивної освіти, [www.ussf.kiev.ua/ielegalframework/?page\\_nom=1](http://www.ussf.kiev.ua/ielegalframework/?page_nom=1) [доступ: 10.12.2018].
- Семиченко В.А., 2000, Пріоритети професійної підготовки: діяльнісний чи особистісний підхід?, ред. І.А. Зязюна, *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи*, Київ: Віпол.
- Ткаченко Н.М. *Структурна характеристика готовності майбутніх учителів початкових класів до проектування позаурочної виховної діяльності*, [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua) [доступ: 10.12.2018].
- Шквир О.Л., 2012, Підготовка майбутніх учителів початкових класів до проведення педагогічних досліджень: теоретичний аспект, *Наукові записки кафедри педагогіки*, 28(1), 236-243.
- Яценко Т.С., 2006, *Основи глибинної психокорекції: феноменологія, теорія і практика*, Київ: Вища школа.

## Functions of the Teacher's Professional Activity in Inclusive Education

**Abstract.** The article discusses the teacher's professional activity in the context of inclusive education as a set of basic and additional professional functions, which are performed in close cooperation with social and correctional teachers, psychologists, medical workers and parents. The goal of these function is to ensure effective treatment of problems associated with psychological, pedagogical, educational, correctional and developmental work to foster the development of younger students with and without special educational needs. Inclusive education places additional demands on the teacher as part of his or her work involves identifying individual characteristics of children and their special educational needs, correcting violations and compensating for secondary deviations in students' development, helping them integrate with society, counselling parents and promoting humane treatment of children with special educational needs.

**Keywords:** inclusive education, professional activity of the teacher, functions of professional activity of the teacher in the conditions of inclusive education



## Людмила Іщенко

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини  
Кафедра психології та педагогіки розвитку дитини  
orcid.org/0000-0003-3382-4148  
e-mail: liskra118@gmail.com  
phone: +380 898 57 121

# Педагогічні умови розвитку креативності старших дошкільників

**Анотація.** У статті розглянуто педагогічні умови розвитку креативності старших дошкільників, зокрема: створення розвивального творчого середовища життєдіяльності групи дошкільного закладу освіти; гуманістична, суб'єкт-суб'єктна взаємодія учасників навчально-виховного процесу, що стимулює прояв креативного потенціалу дітей дошкільного віку; розуміння, прийняття дитини, її позиції, створення ситуації успіху кожної дитини; варіативність творчих завдань; розкрито використання таких методів навчання, як: пошуковий, проблемна ситуація, проблемно-діалогічний метод, метод відкриттів, комбінованого експериментування, метод асоціацій.

**Ключові слова:** креативність, розвиток креативності старших дошкільників, освітній процес, педагогічні умови

## 1. Постановка проблеми

У житті сучасного суспільства, відбуваються зміни, що вимагають від людини якостей, що дозволяють їй творчо і продуктивно реагувати на них. Для цього необхідно бути готовим до внутрішніх змін, активізації творчого потенціалу.

Гуманістична спрямованість дошкільної освіти проявляється в орієнтації на «особистісно-орієнтовану» модель взаємодії, на розвиток особистості дитини, її творчого потенціалу. У практику роботи дошкільних освітніх установ упроваджуються варіативні і альтернативні програми. Процес глибоких змін, який відбувається в сучасній дошкільній освіті, висуває пріо-

ритетну проблему творчості, розвитку креативної особистості, яка відрізняється неповторністю, оригінальністю, унікальністю. Сьогодні особливо гостро позначилася потреба суспільства у вихованні творчих людей, які мають нестандартний погляд на проблеми, вміють знаходити власне рішення, оригінальні відповіді, відкрито висловлювати сміливі ідеї та гіпотези, здатні швидко адаптуватися до мінливих умов.

Останні десятиріччя відзначаються значним зростанням уваги до розвитку творчих здібностей дошкільників, що, безумовно, позначилося на активізації педагогічних пошуків як у науці, так і в практиці дошкільного виховання. Дитяча творчість у педагогічних і психологічних дослідженнях вивчалася в рамках тієї діяльності, у якій вона проявлялася і розвивалася. Відповідно і методи формування творчості, творчих здібностей, креативності визначаються специфікою тієї діяльності, в руслі якої вони формуються і проявляються.

Феномен творчості привертав увагу багатьох дослідників у всі часи розвитку людства. Дослідженню творчості та креативності присв'ятили свої праці такі видатні психологи, як Л. Виготський, Д. Ельконін, О. Запорожець, Г. Костюк, Н. Менчинська, Р. Немов, Я. Пономарьов, С. Рубінштейн та інші. На їхню думку, креативність характеризується наявністю таких рис особистості як творчий потенціал, ініціативність, творча активність, імпровізаційність, творча спрямованість. Ці риси підкреслюють індивідуальність особистості, допомагають їй з найменшими перешкодами інтегрувати в соціум та актуалізувати свої здібності.

На сьогоднішній день виконані фундаментальні дослідження з психології творчості (креативності) Д. Богоявленської, А. Брушлінського, В. Кудрявцева, В. Моляко, С. Рубінштейна, С. Сисоєвої, О. Тихомирова, Є. Яковлевої; з проблеми загальних та спеціальних здібностей Є. Ігнат'єва, В. Крутецького, Н. Лейтеса, Б. Теплова; з психології та психофізіології індивідуальних відмінностей та здібностей В. Мерліна, В. Небиліцина, В. Русалова та ін.

Принциповим для розвитку креативності є технологія ТРВЗ (теорія розв'язання винахідницьких завдань). Проблемам розробки ТРВЗ у різних галузях життєдіяльності присвятили свої дослідження Г. Альтшуллер та інші. Таким чином, у науці створені відповідні передумови для розв'язання проблеми розвитку креативного потенціалу старших дошкільників в умовах дитячого закладу.

Проблеми формування творчих здібностей у навчанні та їх діагностики торкаються у своїх роботах Д. Богоявленська, Л. Єрмолаєва-Томіна, З. Зак, А. Мелік-Пашаєв, Я. Пономарьов. Вчені довели, що дошкільний вік є сензитивним періодом у розвитку творчої особистості (Н. Ваганова, Л. Венгер, Н. Ветлугіна, В. Давидов, О. Дьяченко, Т. Казакова, Т. Комарова, В. Котирло, С. Кулачківська, В. Мухіна, Л. Парамонова, М. Поддяков та інші).

У фокусі дослідницької уваги знаходяться наукові праці, що безпосередньо присвячені проблемі розвитку творчої особистості дитини дошкільного віку. Такі автори, як О. Кульчицька, В. Кудрявцев, С. Ладивір, Н. Лейтес, Н. Литвинова, В. Моляко, Т. Піроженко, М. Поддяков, О. Проскура, І. Смолярчук.

Творче мислення учнів розглядалося в роботах Дж. Гілфорда, А. Матюшкіна, Е. Торренса, С. Орлової та інших учених, які визначили загальну спрямованість досліджень, розкрили теоретичні підходи до проблеми, запропонували шляхи і умови її вирішення в роботі з дітьми шкільного віку.

Проблема творчості, розвитку творчих здібностей особистості знаходиться в центрі уваги філософії, педагогічної психології, психології мислення, теорії навчання і виховання.

## 2. Мета дослідження і основний матеріал

Розкрити педагогічні умови розвитку креативності дітей старшого дошкільного віку.

Творчість розуміємо як процес, який має певну специфіку і приводить до створення нового (суб'єктивного або об'єктивного), креативність розглядається як потенціал, внутрішній ресурс, який творить суб'єкта. Також як і у відношенні поняття «творчість», у науці немає однастайності щодо характеристик креативності. При аналізі літератури можна виділити дві позиції трактування креативності.

В історії вітчизняної педагогіки проблема розвитку дитячої творчості знаходить відбиття у спадщині видатних педагогів, які доводили необхідність розвитку творчих здібностей дітей, надання їм можливостей виражати свій внутрішній світ.

Так, В. Сухомлинським була створена новаторська методика підтримки індивідуальної своєрідності дитини, основою якої стала опора на емоційні переживання дитини як необхідну умову розвитку її творчих здібностей. За визначенням В. Сухомлинського, творчість «у прямому розумінні цього слова – створення духовних і матеріальних цінностей високої суспільної значущості – є вершиною духовного життя людини, показником найвищого ступеня розвитку її інтелекту, почуттів, волі [Сухомлинський 1975: 147].

Педагог розумів складність дослідження проблеми дитячої творчості, пояснював, що помилка багатьох педагогів полягає в ігноруванні природної творчої організації дитини, пріоритеті творчого продукту як вищої форми прояву культури над творчим процесом, творчим зростанням особистості. Учений усвідомлював цінність творчості передусім мовленнєвої, як засобу вираження особистісних переживань, почуттів, думок дитини, вбачав її зна-

чення саме у творчому процесі, творчій діяльності, у якій особистість удосконалюється та розквітає.

В. Сухомлинський вважав, що становлення творчої особистості, неможливе без індивідуального підходу до дитини. Найважливішим методом вивчення індивідуальної своєрідності дитини вчений вважав спостереження, а спостережливість визначав як провідну професійну властивість педагога. Він довів, що вивчення індивідуальних особливостей дитини необхідно розпочинати із вивчення її сімейного оточення. Оригінальні форми роботи для розвитку індивідуальності кожної дитини В. Сухомлинський створив у галузі естетичного виховання. Найважливішими засобами цього розвитку він вважав природу, художнє слово, музику і малювання. Учений радив з урахуванням творчих нахилів кожної дитини підбирати допоміжний навчальний матеріал, обирати та поєднувати відповідні форми і методи роботи [Сухомлинський 2012].

Феномен творчості привертав увагу багатьох дослідників в усі часи розвитку людства. Дослідженню творчості та креативності присвятили свої праці такі видатні психологи, як Л. Виготський, Д. Ельконін, О. Запорожець, Г. Костюк, Н. Менчинська, Р. Немов, Я. Пономарьов, С. Рубінштейн та інші. На їхню думку, креативність характеризується наявністю таких рис особистості як творчий потенціал, ініціативність, творча активність, імпровізаційність, творча спрямованість. Ці риси підкреслюють індивідуальність особистості, допомагаючи їй із найменшими перешкодами інтегрувати в соціум та актуалізувати свої здібності.

На сьогоднішній день виконані фундаментальні дослідження з психології творчості (креативності) Д. Богоявленської, А. Брушлінського, В. Кудрявцева, В. Моляко, С. Рубінштейна, С. Сисоевої, О. Тихомирова; з проблеми загальних та спеціальних здібностей Є. Ігнат'єва, В. Крутецького, Н. Лейтеса, Б. Теплова; з психології та психофізіології індивідуальних відмінностей та здібностей В. Мерліна, В. Небиліцина, В. Русалова та ін.

Досліджуючи основні особливості творчості як процесу, психологи виділяють різні складові:

- діяльність, що породжує щось якісно нове і відрізняється неповторністю, оригінальністю і унікальністю (В. Андреев);
- діяльність, у ході якої «загальний критерій творчості виступає як критерій розвитку індивідуальності» (О. Асмолов);
- діяльність, у процесі, якої реалізується індивідуальність (Є. Яковлева).

Загальнотеоретичні положення про роль творчості, творчої діяльності в розвитку індивідуальності особистості, творчої обдарованності дитини розглянуті в працях І. Бега, І. Булаха, Д. Богоявленської, В. Моляко, О. Матюшкіна, Я. Пономарьова, В. Ямницького.

Найбільш змістовно і багатопланово розроблений напрямок із проблем визначення компонентної структури та діагностики дитячої творчої обдарованості. Гарантією цілісного вирішення цієї проблеми, є розробка спеціальних освітніх програм, апробація форм і методів організації педагогічного процесу з творчо обдарованими дітьми.

Аналіз наукових підходів до проблеми творчої індивідуальності, дозволив простежити активну увагу з боку вітчизняних та зарубіжних психологів, про що засвідчує велика кількість праць присвячених: психології творчості, креативності, розвитку творчої особистості та індивідуальності дітей дошкільного віку, творчої діяльності дітей.

У багатьох працях педагогічного змісту приділяється увага розробці змісту, форм і методів формування творчої особистості, здійснення індивідуального підходу до дітей у процесі різних видів діяльності (А. Богуш, З. Борисова, Е. Вільчковський, Н. Денисенко, Я. Ковальчук, Н. Лисенко, Т. Поніманська та інші).

Сучасні дослідники (О. Кононко, С. Ладивір, В. Піроженко та інші) також підкреслюють величезний вплив творчості на становлення повноцінної особистості, розвиток здібностей дитини, її потреб та мотивів поведінки. Дошкільний вік визначається вченими як особливо сприятливий для розвитку креативності.

У цілому при аналізі досліджень креативності привертає увагу різноплановість і багатоаспектність підходів до пояснення поняття, структури і побудови програм розвитку креативних здібностей.

Під креативністю розуміють здатність людини відмовитися від стереотипних способів мислення [Гілфорд 1967].

Креативність – це значить копати глибше, дивитися краще, виправляти помилки, розмовляти з кішкою, пірнати в глибину, проходити крізь стіни, запалювати сонце, будувати замок на піску, вітати майбутнє [Торренс 1975].

Креативність – це здатність породжувати різноманітні оригінальні ідеї у нерегламентованих умовах діяльності. Креативність у вузькому значенні слова – це дивергентне мислення, відмінною рисою якого є різноплановість і варіативність пошуку різних правильних рішень щодо однієї і тієї ж ситуації. Креативність у широкому змісті слова – це творчі інтелектуальні здібності, в тому числі здатність вносити щось нове у досвід, породжувати оригінальні ідеї в умовах постановки нових проблем, здатність усвідомлювати прогалини і протиріччя, а також формулювати гіпотези щодо відсутніх елементів ситуації [Торренс 1975].

Одним із перших спробував експериментально обґрунтувати структуру і дати визначення креативності американський психолог Дж. Гілфорд, який значну частину проявів креативності відніс до особливостей мислення [Гілфорд 1967]. Він виділяє чотири особливості «творчого» мислення:



- оригінальність, незвичайність ідей, яскраво виражене прагнення до інтелектуальної діяльності;
- семантична гнучкість, тобто здатність бачити об'єкт під новим поглядом зору, виявляти його нове використання, розширювати функціональне застосування на практиці;
- образна адаптивна гнучкість, тобто здатність змінювати сприйняття об'єкта таким чином, що бачити його нові, приховані від спостереження сторони;

Важливе значення для розуміння креативності мають також виокремлені Гілфордом два типи мислення: конвергентне (послідовне, логічне, яке припускає єдину правильну відповідь) і дивергентне (цілісне, інтуїтивне, регулятивне, альтернативне, яке відступає від логіки, яке передбачає різноманітні відповіді, використання всіх можливостей, пов'язане з відхиленням від звичного, очікуваного, присутність раптових асоціативних переходів).

У структурі креативності, за Гілфордом, важливе місце займає дивергентне мислення. Передбачається, що дивергентне продуктивне мислення дозволяє змінювати напрямок пошуку в процесі вирішення проблем, це веде до появи цілої низки різноманітних рішень і результатів. Дивергентні здібності є засобом самовираження, вони дозволяють людині породжувати оригінальні ідеї, ставити нові проблеми. Конвергентне мислення, на відміну від дивергентного, націлене на пошук єдиної правильної відповіді. На думку багатьох психологів, у сучасній практиці освіти найбільша увага приділяється розвитку конвергентного мислення дітей, що негативно позначається на формуванні їх творчих здібностей.

На думку Дж. Гілфорда, до параметрів креативності відносяться: 1) здатність до виявлення і постановки проблем; 2) здатність до генерування великого числа ідей; 3) гнучкість – здатність продукувати різноманітні ідеї; 4) оригінальність – здатність нестандартно відповідати на подразники; 5) здатність удосконалювати об'єкт, додавати нові деталі; 6) здатність вирішувати проблеми, здатність до аналізу і синтезу [Гілфорд 1967].

Визнаний авторитет у галузі досліджень креативності Е. Торренс визначає креативність – як процес появи чутливості до проблем, дефіциту знань, їх дисгармонії, фіксації цих проблем; пошуку їх розв'язання; висування гіпотез і повідомлення результату вирішення [Торренс 1975].

У цілому, у зарубіжних дослідженнях креативності виділяють такі напрямки: креативність як продукт (Уоллес, Медник, Фрейд), креативність як процес (Торренс, Гілфорд, Сімпсон, Фромм), креативність як здатність (Сміт, Карлссон), креативність як риса особистості (А. Маслоу, Н.Роджерс, К.Рождерс).

При виділенні умов, що сприяють розвитку креативності, дослідники акцентують увагу на таких аспектах, як:

- діалогічна взаємодія (співтворчість, суб'єкт-суб'єктна взаємодія, спільна діяльність дорослих і дітей);
- соціальне підкріплення (позитивне ставлення педагогів до творчої діяльності і креативних проявів дитини, створення сприятливої доброзичливої атмосфери, психологічного клімату свободи, атмосфери дозволеності, відкритості, гри і спонтанності, заохочення оригінальних ідей, схвалення проявів творчої ініціативи, підтримування творчих ідей, створення ситуацій успіху, вміння дати мудру педагогічну оцінку тощо);
- наявність зразка креативної поведінки дорослого, як початок творчої взаємодії з дітьми, що створює творче середовище, яке сприяє їх творчій активності;
- створення ситуацій емоційної включеності дитини у творчий процес, встановлення емоційного контакту;
- відсутність регламентованої активності, відсутність перешкод щодо спонтанності та ініціативи, свобода вибору;
- залежність від способів організації педагогічного процесу, методів навчання, розробка спеціальних навчальних програм розвитку, конструювання змісту з урахуванням проблемності, варіативності, особистої значущості для дитини.

У психолого-педагогічній літературі проблема визначення умов розвитку креативності розглядається з різних поглядів, таких як організація виховного простору, взаємодія з дорослим, спільна діяльність дітей тощо.

У зв'язку з означеними аспектами дослідження виникає необхідність розгляду питання про методи навчання, що сприяють розвитку креативного потенціалу. Як свідчать результати аналізу літератури, особливої гостроти в психолого-педагогічних дослідженнях набуває питання проблемного навчання. Ученими розглядаються актуальні проблеми активізації процесу навчання, характеризуються психологічні та дидактико-методичні основи проблемного навчання, при цьому особлива увага приділяється проблемним ситуаціям як справжнього джерела самостійного, творчого мислення.

На думку багатьох дослідників, проблемне навчання є одним із найбільш ефективних шляхів розвитку самостійного, творчого мислення (Т. Кудрявцев, Г. Костюк, В. Крутецкий, І. Лернер, А. Матюшкін і інші.). Правомірність цього положення підтверджується тим, що проблемність – невід'ємна риса пізнання, так як наявність проблем, проблемних ситуацій обумовлюється взаємозв'язком і взаємозумовленістю явищ у світі. Проблемна ситуація, як відзначають психологи, є джерелом творчого мислення. А. Матюшкін розглядає це поняття проблемну ситуацію як – особливий вид розумової взаємодії суб'єкта і об'єкта; характеризується таким психічним станом, який виникає у суб'єкта при виконанні ним завдання, яке вимагає знайти (відкрити) нові, раніше не відомі йому знання чи способи дії [Матюшкін 1989]. Про-

блемно-діалогічний метод «передбачає таке мистецтво ведення проблемного діалогу, коли учень самостійно відкриває загальну ідею або проблему» [Матюшкін 1989]. Проблемно-діалогічний метод, на думку вчених, повинен стати провідним, який найбільше відповідає природі творчого розвитку обдарованої дитини.

Теоретичні дослідження вітчизняних учених Л. Виготського, О. Запорожця, М. Поддякова, Н. Ветлугіної, Н. Сакуліної, Є. Фльоріної і інші. Довели, що творчі можливості дітей проявляються вже в дошкільному віці, однак педагогічну практику необхідно будувати з опорою на такі особливості дитячої творчості:

- новизна відкриттів і продукту суб'єктивна для дитини, а процес створення продукту для дошкільника має першочергове значення, діяльність дитини відрізняється великою емоційною включеністю, прагненням шукати і багато разів опробувати різні рішення, отримуючи від цього особливе задоволення, часом набагато більше, ніж від досягнення кінцевого результату;

- дитина, на відміну від дорослого, з легкістю і, насамперед, практично починає орієнтовну, часом навіть безглузду, діяльність, яка, поступово стає більш цілепрямованою, захоплює дитину пошуком і часто приводить до позитивних результатів.

Розглянуті вікові особливості свідчать про те, що в дошкільному віці можливий високий рівень прояву креативного потенціалу і є сензитивним для його розвитку

У ході дослідно-експериментальної роботи використовувалися такі методи: пошуковий, проблемна ситуація, проблемно-діалогічний метод, метод відкриттів, комбінованого експериментування, метод асоціацій.

Дослідно-експериментальна робота будувалася на основі наступних принципів.

Принцип природодоцільності – припускає, що визначати зміст, обирати форми, методи навчання, стиль взаємодії педагога і вихованця необхідно на основі цілісного, педагогічного знання про дитину.

Принцип культуровідповідності – реалізується в ході виховання дітей як на загальнолюдських культурних цінностях, так і на цінностях, властивих українській нації.

Єдність і взаємозумовленість принципів інтеграції та диференціації. Процес організації пізнавальної діяльності будується на основі інтеграції окремих галузей знань на рівні цілісного навчального курсу, конкретних тем. Інтеграція ігрової, образотворчої і пізнавальної діяльності згідно, їх взаємозбагачення і взаємопроникнення – одна з умов розвитку креативного потенціалу особистості.

Принцип дієвості – це введення в життя дитини яскравих емоційних позитивно значущих подій.

Особливу значущість в організації розвивальної роботи з дітьми несуть також принципи гуманістичної педагогічної взаємодії.

Принцип діалогізації – це рівноправна взаємодія і в плані обміну інформацією, і рольової соціальної взаємодії, і міжособистісної взаємодії педагога і дитини.

Принцип індивідуалізації – орієнтація на індивідуальність дитини, на специфічність її інтересів і здібностей, побудова такого змісту і методів навчання і виховання, які були б адекватними віковим (за рівнем розвитку) та індивідуальним (особистісним) особливостям, здібностям і схильностям всіх дітей, відповідали сензитивним періодам їх вікового та індивідуального розвитку.

Принцип особистісної орієнтації – педагог у кожному своєму вихованцеві бачить унікальну особистість. Крім цього, він намагається, щоб кожен його вихованець вважав себе особистістю і бачив особистість у кожному з навколишніх. Цей принцип передбачає, що вихователь і вихованець відносяться до кожного учасника педагогічного процесу як до самостійної цінності, а не як до засобу досягнення мети. Особистісна орієнтація дозволяє здійснити гуманістичний і творчий вплив педагога на процес розвитку особистості дитини.

Всі ці принципи організації гуманістичної (діалогічної, творчої, особистісної) педагогічної взаємодії служать актуалізації креативного потенціалу дітей, стимулюють їх особистісний ріст.

На підставі проведеного теоретичного аналізу, були виділені необхідні педагогічні умови, що забезпечують ефективність розвитку креативності дітей старшого дошкільного віку:

- діалогічна взаємодія (співтворчість, суб'єкт-суб'єктна взаємодія, спільна діяльність дорослих і дітей); соціальне підкріплення (позитивне ставлення педагогів до творчої діяльності, креативних проявів дитини, створення сприятливої доброзичливої атмосфери, клімату психологічної свободи, атмосфери дозволеності, відкритості, гри, заохочення оригінальних ідей, схвалення проявів творчої ініціативи, підтримування творчих ідей, створення ситуацій успіху, вміння дати мудру педагогічну оцінку тощо);
- наявність зразка креативної поведінки дорослого та створення творчого середовища, яке сприяє їхній творчій активності;
- створення ситуацій емоційної включеності дитини у творчий процес, встановлення емоційного контакту;
- відсутність регламентації предметної активності, відсутність перешкод щодо спонтанності та ініціативи, свобода вибору і просторових переміщень тощо;
- залежність від способів організації педагогічного процесу, застосовуваних методів навчання, розробка спеціальних навчальних програм розви-

тку, конструювання змісту з урахуванням проблемності, варіативності, особистої значущості для дитини.

Для розвитку у дошкільнят творчої уяви, дивергентного мислення та інших якостей креативності в ході експериментальної роботи використовувалися різноманітні методи прийому активізації творчості. Нами були відібрані і відпрацьовані наступні прийоми і методи, що успішно застосовуються у процесі розвивальних занять із дітьми старшого дошкільного віку, зокрема:

- метод спроб та помилок;
- методи активізації відбору варіантів, які охоплюють велику галузь можливих рішень у порівнянні з методом проб і помилок;
- прийом образного порівняння (аналогії), коли якийсь складний процес або явище порівнюється з більш простим і зрозумілим;
- метод мозкового штурму;
- метод асоціацій;
- ідеальний кінцевий результат (ІКР);
- метод фокальних об'єктів – (МФО);
- метод каталогу;
- прийоми вирішення протиріч: поділ суперечливих властивостей у просторі, поділ суперечливих властивостей у часі тощо;
- моделювання навколишнього світу.

Зміст методики побудовано на доступних для розуміння дошкільника відомостях про навколишній світ, прикладом можуть служити заняття з циклу «Знайомство із предметами найближчого оточення».

Таким чином, у ході дослідження розроблено шляхи розвитку креативності в старшому дошкільному віці, зокрема: проведення спеціально організованих пізнавальних занять, змістовою основою, яких є творчі ігрові завдання, казкові і життєві ситуації, творчі ігри та вправи, використання методів активізації творчості, надання пріоритету пошуково-дослідним методам над репродуктивними, відсутності регламентації діяльності.

### 3. Висновки

У результаті дослідно-експериментальної роботи виявлено такі сприятливі умови розвитку креативності дошкільників: створення розвивального творчого середовища життєдіяльності групи дошкільного закладу освіти; позитивний емоційний клімат, пізнавальний комфорт для кожної дитини; визнання дитини як суб'єкта; розуміння і підтримка, орієнтована на потребу дитини в різноманітних враженнях, у активній діяльності та досягненні успіху в ній; надання дитині самостійного вибору теми, матеріалу і виду діяльності; сформованість позитивних взаємин між дітьми.

## Література

- Гончаренко С.У., 1997, *Український педагогічний словник*, Київ: Либідь.
- Матюшкин А.М., 1989, Концепция творческой одаренности, *Вопросы психологии*, 6, 23-33
- Рубинштейн С.Л., 2002, *Способности. Психология индивидуальных различий*, Москва: Педагогика.
- Сухомлинский В.О., 1975, *О воспитании*, Москва: Политиздат.
- Сухомлинський В.О., 2012, *Серце віддаю дітям*, Київ: Акта.
- Guilford J., 1967, *The nature of human intelligence*, New York: McGraw Hill.
- Torrance E. P., 1975, Creative teaching makes a difference, in *Psychology and education of the gifted*, eds W. Barbe, J. Renzulli, New York: Irvington Publishers.

## Pedagogical Conditions of Creativity Development in Older Preschool Children

**Abstract.** The article deals with the pedagogical conditions required for the development of creativity in senior preschool children, in particular the establishment of a creative environment in preschool educational institutions, humanistic interaction of participants involved in the educational process, which stimulates the manifestation of the creative potential of preschool age children. The approach involves adopting the child's point of view, creating situations in which each child can succeed, using various tasks such as searching, problem solving, the problem-dialogue method, the discovery method, collaborative experimentation, free association.

**Keywords:** creativity, development of creativity of senior preschool children, educational process, pedagogical conditions



## Ольга Рябошапка

Уманський гуманітарно-педагогічний коледж ім. Т.Г. Шевченка  
Комунальний вищий навчальний заклад  
orcid.org/0000-0002-6328-6304  
e-mail: lifeisgood81@ukr.net  
tel. +380 633 405 726

# Основні напрями виховання у дітей 6-річного віку поважного ставлення до батьків

**Анотація.** У статті розглянуто особливості здійснення виховання у дітей 6-річного віку поважного ставлення до батьків. Проаналізовано наукові праці провідних вчених щодо стосунків між дітьми та представниками старшого покоління у родинному колі. Основний акцент зроблено на родинних стосунках та участі батьків у вихованні підростаючого покоління.

**Ключові слова:** виховання, батьки, старше покоління, сім'я, родинне виховання, старший дошкільний вік, молодший шкільний вік

## 1. Постановка проблеми

Значення ролі дорослого в психічному розвитку дитини визнається усіма представниками психологічних теорій. У зв'язку з цим поняття «батьківське ставлення» є основоположним при дослідженні специфіки дитячо-батьківської взаємодії. Поняття «батьківське ставлення» вказує на взаємний зв'язок і взаємозалежність батьків і дитини. Батьківське ставлення включає суб'єктивно-оцінне, свідомо-виборче уявлення про дитину, яке визначає особливості батьківського сприйняття, спосіб спілкування з дитиною, характер прийомів впливу на неї.

Вивченню проблеми дитячо-батьківських взаємин присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних психологів (Р. Берне, Р. Бендлер, А. Варга, С. Ковальов, Г. Навайтис, В. Сатир, Е. Ейдемільлер, В. Юстицький та ін.). До-



слідження в галузі дитячо-батьківських стосунків можна представити в руслі трьох основних напрямів:

- в руслі першого напрямку досліджується емоційна сторона дитячо-батьківської взаємодії;
- предметом другого напрямку є вивчення впливу виховної практики сім'ї на розвиток дитини;
- третій напрям досліджує зміст і динаміку зміни уявлень і поглядів батьків про розвиток дитини.

## 2. Мета дослідження і основний матеріал

Проаналізувати особливості взаємодії дітей 6-річного віку з батьками та визначити основні напрями виховання у дітей поважного ставлення до батьків.

Емоційна сторона дитячо-батьківської взаємодії. Дослідження емоційної сторони взаємодії батьків з дітьми отримало широку розробку в дослідженнях представників психоаналітичного і гуманістичного напрямів.

У класичному психоаналізі З. Фрейда впливу батьків на розвиток дитини відводиться центральне місце. У перші роки життя дитини батьки – це ті особистості, з якими пов'язані найважливіші ранні переживання. Особливе значення для складання структури особистості, за Фрейдом, має характер стосунків з батьками у період з 3 до 6 років. Домінуючий конфлікт цієї стадії «Едипів комплекс» (у дівчаток – «комплекс Електри») полягає в переживанні почуття любові до батьків протилежної статі і бажанні усунути батька своєї статті. До подолання комплексу, до складання більш зрілої структури особистості призводить, на думку Фрейда, «ідентифікація з батьком власної статті, запозичення його норм і цінностей, збільшення схожості в учинках».

Широкого визнання дістала точка зору Е. Фромма на роль матері і батька у вихованні дітей, на особливості материнської і батьківської любові. Материнська любов, за Фроммом, безумовна: дитину люблять просто за те, що вона є: «Це пасивне переживання, материнської любові не потрібно домагатися. Батьківська любов здебільшого – це обумовлена любов, її треба і, що важливо, можна заслужити досягненнями, виконанням обов'язків, порядком у справах, відповідністю очікуванням, дисципліною».

Ставлення Ф. Дольто, представниці паризької школи фрейдизму, до особистості дитини надзвичайно шанобливе, навіть трепетне. Основну трудність в проходженні дітьми етапів становлення особистості Дольто бачить не в дітях, а в батьках: «Важкі батьки – гіперопікаючі, авторитарні, що насильно утримують дітей, що дорослішають, в атмосфері власності».

Один з найбільш відомих підходів до розуміння особливостей внутрішньо-сімейних стосунків розроблений А. Адлером, автором індивідуальної теорії особистості: «Сімейна атмосфера, установки, цінності, взаємоповага членів сім'ї і здорова любов (передусім, матері) сприяють розвитку у дитини широкого соціального інтересу». Основними поняттями сімейних стосунків, за Адлером, є: рівність, але не тотожність між батьками і дітьми як в області прав, так і в області відповідальності; співпраця.

Послідовником А. Адлера був педагог Р. Дрейкурс, який розвинув і конкретизував погляди ученого. Основну увагу Дрейкурс звертає на тлумачення негативної поведінки дітей, спрямованої на батьків і учителів. При цьому форми неправильної поведінки розглядаються ним як «помилкові підходи, які використовують діти, прагнучи знайти собі місце всередині сім'ї або групи і забезпечити почуття причетності, безпеки і визнання». Негативна поведінка переслідує певну мету:

- вимога уваги різними способами, у тому числі заподіюючи занепокоєння, викликаючи роздратування, особливо якщо в цьому діти бачать єдиний спосіб, щоб батьки їх помітили, займалися ними;

- демонстративна непокора є наслідком помилкового висновку дітей, що вони можуть самоствердитися, наполігши на виконанні своїх бажань, довівши свою силу в протиборстві з дорослим;

- помста, відплата, бажання заподіяти біль іншим іноді здаються дітям єдиним способом почувати себе «важливими», значущими;

- утвердження своєї неспроможності або неповноцінності, демонстрування справжнього або уявного безсилля допомагають відмовлятися від спілкування, доручень, відповідальності.

У руслі уявлень Адлера і Дрейкурса знаходиться програма вироблення позитивної дисципліни дітей, яку розробили педагоги Д. Нельсен, Л. Лотт і Х.С. Гленн. Для досягнення позитивної поведінки дітей, заснованої на шанобливому ставленні до батьків, учені обґрунтовують таку тактику поведінки батьків:

- використання спільного обговорення сімейних проблем і досягнень сім'ї;

- бесіди з дитиною про її проблеми;

- застосування некаральних методів корекції поведінки.

Особливу увагу автори звертають на те, що негативна поведінка дітей є наслідком помилкових виховних дій з боку батьків.

Зарубіжними і вітчизняними психологами поряд із дитячо-батьківськими взаєминами також визнаються значущими взаємовідносини між батьками, вплив подружніх стосунків на розвиток дітей в сім'ї. Саме від них значною мірою залежить те, як відноситься дитина до довколишніх людей, до своїх батьків.

Вплив виховної практики сім'ї на розвиток дитини. Особливості виховної практики сім'ї, яка впливає на розвиток дитини, доцільно розглядати з позиції специфіки дитячо-батьківських відносин у різних по структурі сім'ях (тобто особливості виховання єдиної дитини в сім'ї, специфіка виховання в багатодітній сім'ї, виховання дитини в неповній сім'ї).

Виховний потенціал сім'ї з єдиною дитиною має свої позитивні і негативні характеристики, а процес соціалізації дітей – свої труднощі. В результаті надмірної поблажливості, якою, як правило, оточують дитину, вона стикається з серйозними труднощами і розчаруваннями, коли виявляється за межами домашнього кола, оскільки і від інших людей чекає уваги, до якої звикла в будинку батьків. Такій дитині не доводиться ділити з братами або сестрами батьківську любов і їй важко порозумітися і зайняти власне місце поряд з іншими дітьми в дитячому колективі. Дуже часто єдина дитина звикає до свого виняткового положення і стає справжнім деспотом в сім'ї.

У багатодітній сім'ї спостерігається інша специфіка внутрішньо-сімейних відносин. У зв'язку з цим виховний потенціал багатодітної сім'ї має як позитивні, так і негативні боки. З одного боку, тут, як правило, виховуються розумні потреби і вміння рахуватися з потребами інших; ні у кого з дітей немає привілейованого становища, а отже, немає передумов для формування егоїзму, асоціальних рис; більше можливостей для спілкування, турботи про молодших, засвоєння моральних і соціальних норм і правил гуртожитку; успішніше можуть формуватися такі моральні якості, як чуйність, людяність, відповідальність, пошана до людей. Проте процес виховання в багатодітній сім'ї не менш складний і суперечливий. По-перше, в таких сім'ях дорослі часто доволіно втрачають почуття справедливості стосовно дітей, проявляють до них неоднакову прихильність і увагу. По-друге, в багатодітних сім'ях різко збільшується фізичне і психічне навантаження на батьків, особливо на матір. Вона має менше вільного часу і можливостей для розвитку дітей і спілкування з ними, для прояву уваги до їхніх інтересів.

Виховання дитини в неповній сім'ї характеризується певними особливостями. Передусім, дитина завжди глибоко страждає, якщо розвалюється сімейне вогнище. Розподіл сім'ї або розлучення викликає у дітей психічний надлом і сильні переживання. Багато дослідників вважають, що емоційна атмосфера є чинником, що глибоко впливає на розвиток особистості дитини в неповній сім'ї. Із цього приводу чеський дитячий психолог З. Матейчек писав: «Ми часто спостерігаємо у дітей, яким доводилось жити в емоційно бідному оточенні, серйозні труднощі в емоційних зв'язках на усіх наступних щаблях розвитку. Вони важко вчаться кого-небудь любити і самі майже ніколи не можуть бути емоційною опорою для когось іншого».

Зміст і динаміка зміни уявлень і поглядів батьків про розвиток дитини. Для того, щоб зрозуміти походження і розвиток особливостей дитячо-бать-

ківських взаємин, необхідно звернутися до історії взаємин між дітьми і батьками.

Історичним аспектом взаємин дітей і батьків займались багато учених. Більшість із них робили спроби класифікації стилів взаємин і моделей, що утворилися внаслідок використання того чи того стилю. Звернемося до таких класифікацій.

Має сенс почати з класифікації стилів взаємин, що враховують їхні зміни і розвиток із стародавніх часів до наших днів. Такою є класифікація Л. Демоза, який виділяє наступні стилі:

Інфанцируючий стиль (із давніх часів до IV століття н.е.). Характеризується масовими дітовбивствами. Діти, які вижили, часто ставали жертвами насильства.

Кидуючий стиль (IV-XIII ст.). У дитини признається наявність душі. Припиняються вбивства дітей і жертвопринесення. Проте дитина залишається об'єктом агресії для батьків. Її часто збувають з рук: годувальниці, в монастир, в чужу сім'ю. Вона пригноблена у власному будинку.

Амбівалентний стиль (XIV-XVIII ст.). Дитина входить в емоційне життя батьків. Проте її не вважають повноправним членом сім'ї. Її не вважають самостійною особистістю, відмовляють в праві на автономне життя, душевну і фізичну недоторканість. Якщо вона чинить опір, її нещадно б'ють.

Нав'язливий стиль (XVIII ст.). Характеризується контролем за поведінкою дитини, її внутрішнім світом і волею, що породжує конфлікт «батьків і дітей».

Соціалізуючий стиль (XIX-XX ст.). Вважається, що дитинство – це підготовка дитини до самостійного дорослого життя, «переджиття». Дитину потрібно виховувати, тренувати, учти. Вона є об'єктом виховання.

Допоміжний стиль (з середини XX ст.). Дитинство починає вважатися повноцінним етапом розвитку, а не тільки підготовкою до деякого «справжнього» дорослого життя. Зокрема, з середини століття дитині надавали велику «тілесну» свободу: «не було регламентації в режимі харчування».

Типологія Л. Демоза викликала серйозну критику з боку багатьох дослідників. На думку учених, «справа не в стилях як таких, а в економічних умовах існування сім'ї і суспільства в цілому». Проте у вищеприведеній типології в наявності один безперечний факт: дитина з'являється не суб'єктом, а об'єктом взаємин усередині сім'ї. Відповідно до цієї типології лише до кінця нашого століття починають виникати тенденції, що переводять дитину в суб'єкт, до цього ж взаємовідносини характеризуються лише ставленням дорослих до дитини і ніколи – навпаки.

Історично дитина була не суб'єктом, а об'єктом ставлення з боку батьків. Жоден з дослідників не згадує, говорячи про взаємовідносини, іншу сторону – сторону дитини. Взаємини представляються як зміна одного стерео-

типу, виробленого «дорослим світом», іншим. Погляд на дітей змінюється залежно від приписів церкви, економічної ситуації, історичних епох. Проте незалежно від того, згадується дитина як тягар для дорослих або як джерело радості, упродовж віків не йде мова про дитяче ставлення до дорослих.

Сучасні дослідження, предметом вивчення яких є дитячо-батьківські взаємини, розроблені в основному зарубіжними психологами. У дослідженнях К. Роджерса, А. Фромма розглядаються особливості створення позитивних внутрішньо-сімейних стосунків. К. Роджерс в структурі сімейних взаємин виділяє наступні компоненти:

- батьківська любов, яка має різні рівні (любов-турбота про тілесне благополуччя дитини і любов-турбота відносно її внутрішнього Я, до її здатності приймати індивідуальні рішення);

- стиль спілкування в сім'ї, який має бути заснований на відкритості, свободі, взаємній пошані;

- уміння батьків приймати допомогу від дітей.

Разом з цим можна виділити три основні уміння, необхідні батькам для позитивної взаємодії з дітьми:

- чути, що дитина хоче сказати батькам;

- виражати власні думки і почуття в доступній для розуміння дитини формі;

- благополучно вирішувати спірні питання, так щоб результатами були задоволені обидва конфліктуючі боки.

Ключовими поняттями побудови моделі позитивних внутрішньо-сімейних стосунків є: пошана, близькість з батьками, прояви любові. Виділяються наступні особливості побудови позитивних взаємин між батьками і дітьми: безперервність в передачі дитині почуття любові, симпатії (що вимагає зменшення дратівливості); щира готовність ділитися з дітьми часом, знаннями, досвідом (А. Фромм).

На підставі вищесказаного можна зробити висновок, що в розвитку сучасних поглядів педагогів і психологів на особливості дитячо-батьківських взаємин усе більше місце займає ідея суб'єкт-суб'єктної взаємодії. Нині сімейна педагогіка (і психологія) розвивають за гуманістичним напрямом. Термін «суб'єкт виховання» означає, що особистість дитини в технологіях з гуманістичною спрямованістю стає метою освітньої системи, а не засобом досягнення будь-якої абстрактної мети. Поняття «суб'єкт» орієнтує на реалізацію ідей усебічної пошани і любові до дитини, оптимістичної віри в її творчі сили, що заперечує примус. У рамках суб'єкт-суб'єктних взаємин діти і батьки спільно виробляють мету, зміст, дають оцінки, знаходячись в стані співпраці, співтворчості.

Вищезазначені напрями, змістові характеристики кожного з них, що відбивають особливості дитячо-батьківських взаємин, доцільно розглядати

з урахуванням віку дитину, оскільки для кожного вікового етапу характерні специфічні умови, можливості розвитку.

Започатковане дослідження стосується дітей старшого дошкільного та молодшого шкільного віку. У зв'язку з цим разом з психолого-педагогічними напрямками дитячо-батьківських взаємин необхідно проаналізувати особливості дітей старшого дошкільного та молодшого шкільного віку з точки зору сензитивності цього вікового етапу у вихованні поважного ставлення до батьків.

Головне завдання дитини 6-річного віку – засвоєння довколишнього світу: природи, людських стосунків. До особливостей дітей зазначеного віку необхідно, перш за все, віднести обмежений моральний досвід; переважання емоційної сфери, слабкість вольового зусилля. Діти сприйнятливі до впливу довкілля, багато що в їхній поведінці визначається наслідуванням. Для взаємин старшого дошкільника і молодшого школяра характерна висока рухливість, ситуативність, вибірковість. Нервова система у таких дітей пластична і здатна до деяких змін під впливом зовнішніх впливів. У зв'язку з цим в старшому дошкільному та молодшому шкільному віці можливе успішніше виховання моральної свідомості і поведінки. Характер дітей 6 років відзначається імпульсивністю, схильністю негайно діяти під впливом безпосередніх спонукань. Причиною цього є вікова слабкість вольової регуляції поведінки. До вікових особливостей старшого дошкільника і молодшого школяра відносяться такі позитивні риси, як чуйність, допитливість, довірливість. Діти означеного віку дуже емоційні: безпосередні і відверті у вираженні радості, горя, смутку, страху.

Особливий вплив чинять на виховання у старшого дошкільника і молодшого школяра шанобливого ставлення до батьків взаємовідносини в сім'ї, устрій життя батьківської сім'ї. Спостерігаючи та відчуваючи недружні взаємини між батьками, дитина перестає вірити в можливість існування дружніх стосунків між людьми. Батьки, показуючи свою любов до дитини, навчають її любити. На основі здатності любити своїх батьків, у дитини формується бажання принести батькам радість, надати посильну допомогу, виявити доступну турботу про дорослих.

### 3. Висновки

Перераховані психолого-педагогічні особливості розвитку дітей дають зрозуміти, що 6-річний вік – унікальний, самоцінний етап розвитку дитини. Особливість цього вікового етапу полягає в завершенні побудови психічної і соціальної індивідуальності дитини, визначенні її місця серед довколишніх людей.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що перераховані напрями розвитку дитячо-батьківських взаємин, а також їхня змістова характеристика (емоційна сторона дитячо-батьківської взаємодії; особливості виховання дітей в різних за структурою сім'ях; розгляд дитячо-батьківських взаємин в історичній ретроспективі) є основоположними в обґрунтуванні специфіки внутрішньо-сімейних взаємин і, зокрема, проблеми виховання у дітей 6-річного віку поваги до батьків.

### Література

- Галущинская Ю.О., 1996, Межпоколенные отношения детей и взрослых, в: *Когнитивные и аффективные аспекты развития личности на современных этапах*, Шадринск: ШГПИ.
- Дольто Ф., 1997, *На стороне ребенка*, Москва: Аграф.
- Куликова Т.А., 1999, *Семейная педагогика и домашнее воспитание*, Москва: Академия.
- Мацковский М.С., 1993, *Семья в кризисном обществе*, Москва: Институт социологии.
- Фрейд З., 1994, *Психоанализ и русская мысль*, Москва: Республика.
- Фромм Э., 1995, *Искусство любви*, Минск: ТПЦ «Полифакт».
- Харчев А.Г., 1978, *Современная семья и ее проблемы*, Москва: Статистика.

### The Main Directions of Education in 6-Year-Old Children in Developing Respect for Parents

**Abstract.** The article deals with aspects of educating 6-year-old children to foster their respect for parents. The author reviews the literature concerning relations between children and representatives of the older generation in the family circle. The main emphasis is placed on family relationships and the participation of parents in the upbringing of their children.

**Keywords:** parenting, parents, older generation, family, family upbringing, senior preschool age, junior school age



### **Olha Butenko**

Pavlo Tychyna Uman State  
Pedagogical University, Ukraine  
Preschool Department  
orcid.org/0000-0003-2763-185X  
e-mail: butenko.olha11@gmail.com  
phone: +380 631 786 109

### **Olha Voiedylo**

Pavlo Tychyna Uman State  
Pedagogical University, Ukraine  
Preschool Department  
orcid.org/0000-0002-4026-4727  
e-mail: olga.kruvoruchko@gmail.com  
phone: +380 635 681 157

## **Psychological-Pedagogical Diagnostics of the Formation of Gender Relations in Children Aged 5-6**

**Abstract.** The article is devoted to the problem of gender education of the younger generation, in particular, the formation of gender relations. On the basis of theoretical analysis the authors argue that the problem of forming gender relations in children aged 5-6 has not been sufficiently studied and requires closer investigation. The article highlights organizational-pedagogical conditions which underlie the formation of gender relations in 5-6 year-olds. The authors have developed and tested their own diagnostic method, identifying criteria for the formation of gender relations in children aged 5-6 (cognitive, emotional-sensory and behavioral) and indicators for each of them. Results of psychological and pedagogical diagnostics for differentiating different levels of the development of gender relations in 5-6-year-olds indicate that the formation of gender relations manifests itself at sufficient, satisfactory and low levels. The authors demonstrate the need to develop and test the method of forming gender relations.

**Keywords:** gender, gender relations, formation of gender relations, psychological and pedagogical diagnostics, levels of formation of gender relations

### **1. General presentation of the problem**

The choice of the research topic is motivated by a number of political, socio-cultural, integration and economic factors associated with Ukraine's gradual entry into the European community. This creates conditions for the creative introduction of achievements of world science, the use of existing experiences for updating the content of the national education system and the creation of new technologies that



comply with the requirements of the European educational space, focused, first of all, on the socialization of the child and the formation of its personality. The problem of gender relations, which, according to the United Nations (UN), is one of the key issues of the twenty-first century, is becoming particularly relevant. Gender relations are the reflection of the gender consciousness of society, which is formed by education (M. Savchenko).

## 2. Review of research and literature

It should be noted that in foreign psychological and pedagogical science the problem of gender has always been relevant: R. Ayman [2010]; S. Bem [1981; 1983], S. Egan [2001], G. David [2001], R. Hoffman [2001]; M. Kimmel and R. Hoffman [2000], K. Korabik and E. Maccoby [1974; 1999], J. Marecek [2003], M. Crawford, S. Hampson, R. Hare-Mustin, B. Rear and R. Stoller [1968], S. Woods and others. In contrast, in Ukraine, owing to the ideological orientation of Soviet politics, gender studies for a long time laid outside the scope of national pedagogies and psychologists.

Recent years in Ukraine have been marked by a significant increase in the amount of research into gender problems. Scientists' interests focus on the formation of gender and relations between persons of the same and opposite sex, the formation of gender behavior, ideas, values, etc. So, gender theory and methodology have been studied by N. Hapon, T. Holovanov, S. Vykhov, O. Ilchenko, N. Myropolska, N. Prikhodkina, G. Shevchenko, S. Kharchenko, V. Horiakov and others; different aspects of gender psychology and pedagogy are studied by T. Hovorun [2013], O. Kikinedzhi [2013], V. Kravets [2013], M. Marousynets, R. Moisyuk [2010], M. Tkalith and others; anatomical-physiological and psychological differences between representatives of opposite sexes have been studied by V. Vasyutinsky, N. Horodnova, T. Hovorun [2004] and others; the necessity of introducing the principles of gender equality and democracy in the modern educational space have been addressed by I. Hrabovska, T. Hovorun [2013], O. Kikinedzhi [2013], V. Kravets [2013], L. Kovalchuk, T. Melnyk, O. Petrenko, A. Furman and others; problems of gender identity and differentiation have been explored by O. Kikinedzhi [2011], I. Muntian, L. Oliynyk, O. Tsokur and others; the moral aspects of preparing the younger generation for family life have been raised by M. Mashovets, G. Cherednichenko, S. Shuman and others; the integration of the gender approach into the system of preschool education has been studied by A. Shevchenko, O. Kikinedzhi [2004], N. Pavluschenko and others; problems of the gender culture of children and youth are described by K. Korsak, L. Mandryk, N. Markov and others.

There is no doubt that the period of preschool childhood is the time when the child's personality undergoes an intense process of formation; this process cru-

cially is associated with the growing awareness of oneself as a representative of a particular gender, i.e. the formation of gender identity. It should be noted that, according to scientists: D. Isaev, V. Kagan, D. Kolesov, I. Kon, S. Bem [1981; 1983], R. Hoffman [2001] and others, a person's gender identity should be fully formed by the end of secondary preschool age, and the possibility of organized influences on its formation is significantly reduced [Zharikova 2013].

Analysis of psychological and pedagogical research indicates that the attention of scholars is focused on the problems of socialization of children of different sexes (T. Hovorun, L. Karnauh, G. Korinna, M. Savchenko and others), intellectual-psychological differences between children of different sexes (V. Vasyutinsky, Yu. Prikhodko, T. Titarenko, N. Chepileva and others), sexual differentiation and interpersonal relationships in early ontogenesis (V. Abramenkova, A. Arushanovf, Y. Kolominsky, O. Kononko, M. Lisina, T. Repinf and others) and others.

It has been established that children of preschool age have a rather complex system of interpersonal relations. Even before children develop business relations in the process organized by the educator of preschool educational institutions involving cooperative activities, children maintain personal relationships, which are manifested by the feeling of sympathy or antipathy, interaction or one-sided favor or hostility. Although personal relationships, instead of business, are settled consist mainly of spontaneously, there is an interaction between them. The system of personal relationships, based on feelings of sympathy, antipathy, affection, etc., is dominant in the group of preschoolers and plays a leading role in shaping both individual children and the children's collective as a whole, friendly relations between its members, affects the emotional mood of children and the psychological climate of the group, and also the development of gender relations between children [Butenko 2017].

Considering that the basis of the cultural identity is established at preschool age, when the formation of mechanisms of morality is taking place, it seems reasonable to consider this age as a sensitive period for the formation of gender relations in children aged 5-6 [Butenko 2016].

Despite the number of scientific developments on gender issues, the peculiarities and the main areas of activity of preschool educational institutions remain poorly studied regarding the formation of gender relations among children of preschool age as an important component of socialization of personality; the methodology aimed at the pedagogical support of teachers and parents in the upbringing of children of this age category is not developed.

### **3. Relevance of the research**

The relevance of the study is linked with the need to resolve a number of identified contradictions between objective struggles of social responsibility in the

formation of gender relations in children aged 5-6 and the state of the educational process, oriented towards gender stereotypes of relations between the sexes; the potential of the educational environment of the preschool educational institution in relation to the formation of gender relations in senior preschool children and the conservative content, traditional methods and forms of educational work; the necessity of the formation of gender relations, starting with preschool childhood and the absence of scientifically substantiated organizational-pedagogical skills that support this process; the need of the formation of gender relations between children and the lack of readiness of educators of preschool educational institutions and parents to implement it; the needs of pre-school establishments in the scientific and methodological support of the process of the formation of gender relations in children aged 5-6 years and the lack of appropriate methodological developments.

In view of the above, the problem of psychological and pedagogical diagnostics of the formation of gender relations in children aged 5-6 is urgent and relevant, and its results will reveal prospects for the development and approval of the method of forming gender relations in older preschool children.

#### 4. Goals of the article

Provide the results of psychological and pedagogical diagnostics of the formation of gender relations in children of 5-6 years.

#### 5. Tasks and methods of research

Objectives of the study:

- determine the criteria and indicators of the formation of gender relations in children aged 5-6;
- develop methodical tools and perform psychological and pedagogical diagnostics for the differentiation of the levels of formation of gender relations in children aged 5-6 according to certain criteria and indicators.

The following *research methods* were used to solve the problems: in order to substantiate the content of key research concepts, criteria, indicators, organizational and pedagogical conditions for the formation of gender relations in children aged 5-6; the conceptual apparatus of the study was specified using the method of analysis and generalization of scientific data of philosophical, psychological, pedagogical and methodological literature; to determine the levels of formation of the phenomenon of interest in children aged 5-6, the peculiarities of the influence of teachers and parents on the process of formation of gender relations among children, observations, interviews, questionnaires, analysis of the plans of the work of the teachers of preschool establishments; the method of pedagogical

experiment made it possible to find out the main shortcomings of the traditional system of preschool education and to determine the effective organizational and pedagogical conditions for the formation of gender relations in children aged 5-6; methods of mathematical statistics were used to identify the authenticity of the experimental methodology, quantitative and qualitative analysis of the data obtained.

## **6. Presentation of the basic material of the study**

The experimental study was based on person-oriented and gender approaches, as well as a number of system-building principles: childhood center, integrity, humanization, democratization, differentiation and individualization, natural correspondence, continuity and consistency, truthfulness, moral purity, trust, purposeful creation of emotionally enriched educational situations, empathy, the principle of analysis of own and others actions.

It is proved that the upbringing of the child occurs through a set of forming and purposeful influences of all public institutions surrounding it and provides reproduction of accumulated socio-cultural experience in its consciousness, ways of behavior and activity. The results of the upbringing of a person are manifested in its upbringing, which characterizes the attitude of the person to itself and the others. Taking into account the social nature of education, the values adopted in society (E. Bondarevska, N. Holovanova, O. Mudrik, O. Sukhomlinska and others) are at the basis of such attitude [Butenko 2018].

In the scientific literature, the notion of “relations” (I. Beh, O. Bodalev, L. Bozhovich, Y. Kolominsky, G. Lublinska, V. Semichenko, S. Rubinstein and others) is used as a type in relation to the category “attitude” and, analyzing the interaction of people, operate with its meaningful shades: “relations” (B. Ananiev, O. Dokukina, V. Zasluzhenyuk, M. Kagan, T. Kravchenko, M. Obozov, V. Orzhehovska, L. Povaliy, V. Postovy, O. Khromova and others), “relationship” (T. Alekseyenko, M. Boryshevsky, V. Kravets, O. Kononko, O. Nasonova, I. Sidanich and others) [Butenko 2018].

In determining the content of the category “relations,” it was taken into account that this is a psychological, internal experience of a person of external action, the selective character of which reveals the originality of each particular person (O. Lazursky). Relationships, as psychological phenomena, direct the behavior and activities of the personality, involving in this process its needs, feelings, interests, motives and knowledge, and their solidity is an important characteristic of the personality. The relations of the personality are systemic entities, the basis of which is laid in the early stages of ontogenesis (O. Kononko, V. Marshitska and others) [Butenko 2018].

Consequently, the category of relations is key in the formation and development of the personality, because it reveals the formation of a semantic contact, the unity of the person and the world, the very content of this unity. It determines whether this connection is morally constructive or destructive of the personality (I. Beh). In this sense, the relationship is the selective position of one person with respect to another in an interpersonal relationship [Butenko 2018].

Preschool age is a period of expanding social ties with the world, acquisition the social space of human relationships through communication with adults, and through play and real relationships with peers [Rudneva, Nikulina & Kolesnikova 2002]. Scientists, like E. Maccoby [1999], describe this as gender segregation (communication with representatives of their sex) and gender convergence (communication with representatives of the opposite sex). The study by N. Ledovsky and O. Kikinedzhi [2011] shows that during the period of preschool and elementary school age, a large majority of children (92%) prefer communication with representatives of their own sex. This contributes to the emergence of gender-based groups, which is manifested by the distance of groups of boys from groups of girls. As a result, children acquire experience of interaction, above all, with peers of their gender, sensing certain difficulties in establishing relations with representatives of the opposite sex, perceiving them as values.

Successful implementation of the process of formation of gender relations in children aged 5-6 requires the implementation of such organizational and pedagogical conditions in the educational process: integration of family and social education in the process of formation of gender relations in children aged 5-6; creation of a favorable psychological and gender-sensitive climate in the institution of preschool education and family; organization of various types of children's activities in the institution of preschool education on the basis of a gender-based approach.

The results of the theoretical analysis show that the problem of formation of gender relations in children aged 5-6 is not sufficiently studied and requires a deeper study.

## 7. Results of the study and their discussion

The experimental base of the study was the institutions of preschool education number 5, 9, 12, 15 Uman, Cherkasy region. In the main experiment involved 101 children aged 5-6, 28 parents and 16 teachers. For purposes of psychological and pedagogical diagnostics, the children were divided into two groups – experimental (EG), which included 53 children and control (CG), which included 48 children.

The structure of the formation of gender relations in children aged 5-6 is considered by cognitive, emotional-sensory and behavioral criteria. Indicators of the

formation of gender relations in children aged 5-6 included: in terms of cognitive criteria – the existence of children ideas about the harmonious relationship with representatives of their own and the opposite sex; the ability to understand the correctness of the actions of peers and their own with respect to other children; conformity of representations of children about harmonic relations with peers are typical manifestations of their behavior in real life conditions; in terms of emotional-sensory criteria: orientation in the basic emotions and feelings of representatives of its and opposite sexes, their ability to determine and respond adequately to them; the ability to feel and understand the emotional state of peers of his and opposite sexes and the reasons that caused it; the ability to express emotional sympathy for peers of their own and opposite sex; the ability to realize your experiences and the ability to manage your own emotions; expressions of interest in situations of interaction between people of different sex, the need for interaction with peers of the opposite sex; in terms of behavioral criteria: the child's ability to provide unselfish help to peers of their own and opposite sexes in everyday situations; correlation of motives "want" and "have to"; the ability to independently find the right way out of a situation that involves a moral act against the representatives of its and opposite sexes; the ability to give a motivated assessment of the actions of representatives of various sexes.

In order to find out the real state of the problem, basic data about the creation of a method for the formation of gender relations in children, based on psychological and pedagogical diagnostics of the formation of gender relations in children aged 5-6. It was taken into account that harmonious gender relations in children are formed in the process of an organized, purposeful educational process under the influence of the integration of the immediate social environment: teachers, parents and peers of their and opposite sexes. Therefore, psycho-pedagogical diagnostics included three areas: work with teachers, work with parents and work with children.

Work with teachers involves determining the level of their knowledge about gender relations and the necessity of their formation in children aged 5-6; analysis of methods used by teachers in a preschool setting for the formation of gender relations in children aged 5-6. In order to implement this block, the pedagogical documentation was studied and analyzed, a questionnaire for educators was conducted, interviews with educators and follow up on their pedagogical activity. The conducted work with teachers has shown the inappropriate attitude of educators towards the problem of forming gender relations among children, the lack of systematic and systematic pedagogical work in this direction, the inadequate ability of teachers to determine the educational potential of different types of activities and ignoring the use of a set of adequate methods and techniques.

Work with parents was aimed at revealing their ideas about the need for the formation of gender relations in children, the characteristics of family education



and the state of relations between family members; an analysis of the communication style of parents with children and its impact on the formation of gender relations in children. This block was implemented using a set of techniques (parent questioning, interview with parents and observation). The general results of work with parents give grounds to state that parents need psychological and pedagogical assistance in the formation of gender relations among children. Due to the lack of pedagogical knowledge and skills, they cannot do it adequately, which weakens the effectiveness of this process. Unfortunately, there are parents who are not only unable but also unwilling to bring up their children. Such parents need special psychological and pedagogical help.

In the process of experimental work with educators and parents, we identified factors that reduce the effectiveness of the process of forming gender relations in children. These include unsystematic and unstructured educational activity of teachers; lack of the method of forming gender relations in children aged 5-6; monotony and lack of effectiveness of the forms and methods used in working with children; lack of integration of social and family education in the process of formation of gender relations in children.

The next task of experimental work was to identify the basis levels of gender relations in children aged 5-6. To do this, the corresponding tasks were developed and identified for each of the indicators of the defined criteria:

– cognitive criterion: the blitz-questioner (the presence of children's ideas about harmonious relationships with representatives of their and opposite articles), "Finish a story" (the ability to understand the correctness of the actions of peers and their own with respect to other children), monitoring children (matching the concepts of children about harmonious relationships with peers typical manifestations of their behavior in real life conditions);

– emotional-sensory criterion: didactic exercise "Guess the mood" (orientation in the main emotions and feelings of representatives of his and opposite articles, their ability to define and respond adequately to them), didactic game "Why did it happen?" (the ability to feel and understand the emotional state peers of his and opposite sexes and the reasons that caused him, the ability to emotional empathy to peers of his and opposite sexes, the ability to realize his experiences and the ability to manage his own emotions), "Picture of my group" hell the study of the kinetic picture of the family (R. Burns, S. Kaufman, 1993) [Trubavina & Bugaets 2001] (the expression of interest in situations of interaction between people of different sex, the need to interact with peers of both sexes);

– behavioral criterion: the situation of choosing "Good-bad" (the ability to give a motivated assessment of actions of representatives of various sexes), the situation of moral choice "How I do" (the child's ability to provide selfless assistance to peers of their own and opposite sexes in everyday situations, the correlation of motives "I want" and "have to"), monitoring children (the ability to

independently find the right way out of a situation that involves a moral act against the representatives of its and opposite sexes).

An analysis of the tasks performed by children made it possible to divide them into three levels – sufficient, satisfactory, and low. Thus, according to the cognitive criterion, a sufficient level of formation of gender relations was demonstrated by 20.5% of children of EC and 19.8% of children of KG; satisfactory – 46.9% of children of EG and 46.3% of children of KG; low – 32.6% of children of EG and 33.9% of children of KG. According to the emotional-sensory criterion to the sufficient level of formation of gender relations was assigned 20,9% of children of EG and 22.5% of children of KG; satisfactory – 41.0% of children of EG and 39.2% of children of KG; low – 38.1% of children of EG and 38.3% of children of KG. According to the behavioral criterion, a sufficient level of formation of gender relations was attributed to 19.6% of children of EG and 22.0% of children of KG; satisfactory – 38.1% of children of EG and 36.2% of children of KG; low – 42.3% of children of EG and 41.8% of children of KG.

According to the results, the general coefficient of formation of gender relations in children was determined. Generalized data on the levels of gender relations in children aged 5-6 are given in Table 1.

Table 1. Levels of formation of gender relations in children aged 5-6

Levels	Experimental group (EG)		Control group (CG)	
	number of children	%	number of children	%
Sufficient	13	20.3	29	21.4
Satisfactory	29	42.0	54	40.6
Low	25	37.7	51	38.0

Source: own elaboration.

As can be seen from Table 1, according to the qualitative characteristics of the levels of the formation of gender relations, sufficient level was demonstrated by 20.3% of children of EG and 21.4% of children of KG. These children have an idea of relations with representatives of their and opposite sexes; are able to understand the correctness of the actions of peers and their own in relation to other children; the representation of children about relationships with peers correspond to typical manifestations of their behavior in real life conditions; are oriented in the basic emotions and feelings of representatives of their and opposite sexes, are able to define them and adequately respond to them; feel and understand the emotional state of their peers and of the opposite sex and the reasons that caused it; belong to representatives of their own and opposite sexes and to themselves as the highest value; are capable of empathy with their peers and children of the opposite sex; are aware of their experiences, are able to manage their own emotions; show interest in situations of interaction between people of different sex; feel the need



to interact with peers of the opposite sex; are ready to give help to peers of their own and the opposite sex in everyday situations, to correlate motives “want” and “have to” and independently find the correct way out of a situation that involves a moral act concerning representatives of its and opposite sexes; are able to give a motivated assessment of actions of representatives of various sexes.

A satisfactory level of formation of gender relations was attributed to 42% of children of EG and 40.6% of children of KG. These children have insufficient knowledge of relations with representatives of their own and opposing sexes, do not always understand their own actions and actions of their peers in relation to other children; the representation of children about relationships with peers does not always correspond to typical manifestations of their behavior in real life conditions; are not sufficiently guided by the basic emotions and feelings of representatives of their own and the opposite sex, it is not always possible to determine them and respond adequately to them; don't feel and understand the emotional state of peers of their own and the opposite sex and their possible causes; are not always capable of empathy with their peers and the opposite sex; are partly aware of their experiences and are not always able to manage their own emotions; periodically show interest in situations of interaction between people of different sexes and feel the need for interaction with peers of the opposite sex; are not always ready to provide selfless assistance to peers of their own and opposite sex in everyday situations; are often guided in their behavior by selfish motives and are not always able to correlate the motives “want” and “have to” and independently find the right way out of a situation that involves a moral act against the representatives of its and opposite sexes; cannot always give a motivated assessment of actions of representatives of various sexes.

The low level of the formation of gender relations was found in 37.7% of children of EG and 38.0% of children of KG. These children exhibit limited knowledge of relationships with representatives of their own and opposite sex; are unable to evaluate their own actions and actions of their peers in relation to other children and give them a proper moral assessment; the emotional sensitivity of such children is focused on their own experiences; they have short-term emotional responses to pain and problems experienced by other children or have no response at all; are not able or are unwilling to provide unselfish help to peers of their own and opposite sexes in everyday situations; are not able to correlate motives “want” and “have to”; in their behavior they are guided purely by selfish motives; cannot give a motivated assessment of the actions of representatives of various sexes.

Summing up the results of psychological and pedagogical diagnostics, we note that the state of formation of gender relations in children aged 5-6 can be described as insufficient. The work on professional training the educators of preschool educational institutions to the process of formation of gender relations in children need to be improved; establishing the work of preschool establishments

with families in order to assist parents in this process; the development of a method for the formation of gender relations in children aged 5-6 old.

## 8. Conclusions and prospects for further research

The cognitive, emotional-sensory and behavioral criteria with indicators for each of them are determined by the reason for assessing the levels of the formation of gender relations in children aged 5-6 old.

According to certain criteria and indicators, the developed methodological tools and conducted psychological and pedagogical diagnostics for differentiating levels of formation of gender relations in children aged 5-6. It is revealed that the formation of gender relations in children aged 5-6 manifests itself at sufficient, satisfactory and low levels.

According to the results of the diagnosis, it was determined that the levels of formation of gender relations in children aged 5-6 are mostly satisfactory (42% of children of EG and 40.6% of children of KG) and low (37.7% of children of EG and 38% of children of KG). An adequate level was found in 20.3% of children of EG and 21.4% of children of KG.

The results of the psychological and pedagogical diagnostics reveal the prospects for the development and testing of a method for the formation of gender relations in children aged 5-6 old.

## References

- Ayman R., Korabik K., 2010, Leadership: Why gender and culture matter, *American Psychologist*, 65(3), 157-170.
- Bem S., 1981, *Sex-Role Inventory: Professional manual*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bem S., 1983, Gender Schema Theory and Its Implications for Child Development, *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 8(4), 598-615.
- Butenko O., 2016, Formuvannya hendernoyi povedinky u starshykh doshkil'nykiv ta korektsiya yiyi vidkhylen', *Studia Zarządzania i Finansów*, 11, 137-146.
- Butenko O., 2017, Formuvannya harmoniynykh vzayemyn starshykh doshkil'nykiv u seredovyshchi riznovikovoho kolektyvu doshkil'noho navchal'noho zakladu, w: *Psykhologo-pedahohichnyy suprovid formuvannya osobystosti doshkil'nyka: kolektyvna monohrafiya*, red. V. Kuzya, Uman': VPTS „Vizavi”.
- Butenko O., 2018, Harmonizatsiya mezhpolovykh otnosheniy detey starshego doshkol'nogo vozrasta v usloviyakh uchrezhdeniya doshkol'nogo obrazovaniya, *Studia Zarządzania i Finansów*, 14, 109-119.
- Egan S.K., David G.P., 2001, Gender identity: A multidimensional analysis with implications for psychosocial adjustment, *Developmental Psychology*, 37(4), 451-463.
- Hoffman R.M., Borders L.D., 2001, Twenty-five years after the Bem Sex-Role Inventory: A reassessment and new issues regarding classification variability, *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 34, 39-55.

- Hovorun T.V., Kikinedzhi O.M., 2004, *Henderna psykholohiya*, Kyiv: Vyd. tsentr „Akademiya”.
- Kikinedzhi O.M., 2011, *Henderna identychnist' v ontogenezi osobystosti*, Ternopil': Navchal'na knyha – Bohdan.
- Kimmel M.S., 2000, *The Gendered Classroom*, in idem, *The Gendered Society*, Oxford: Oxford University Press.
- Kravets' V.P., Hovorun T.V., Kikinedzhi O.M. i in., 2013, *Genderni doslidzhennya: prykladni aspekty: monohrafiya*, red. V.P. Kravtsya, Ternopil': Navchal'na knyha – Bohdan.
- Maccoby E.E., 1999, *The two sexes: Growing up apart, coming together*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Maccoby E.E., Jacklin C.N., 1974, *The psychology of sex differences*, Stanford, CA: Stanford University Press.
- Marecek J., Kimmel E., Crawford M., Hare-Mustin R., Marecek J., 2003, *Psychology of Women and Gender*, in *History of psychology*, vol. 1, Hoboken: Wiley.
- Moysyuk R.A., 2010, *Do problemy hendernoho vykhovannya, Teoretychni pytannya kul'tury, osvity ta vykhovannya: zbirnyk naukovykh prats'*, 41, 79-81.
- Rudneva T.I., Nikulina Ye.B., Kolesnikova N.B., 2002, *Nravstvennoye razvitiye lichnosti*, Samara: Samarskiy un-t.
- Stoller R., 1968, *Sex and Gender: On the Development of Masculinity and Femininity*, New York: Science House.
- Trubavina I.M., Buhayets' N.A., 2001, *Metody vyvchennya sim'yi: Naukovo-metodychni materialy*, Kyiv: UDTSSSM.
- Zharikova I.O., 2013, *Osoblyvosti statevorol'ovoyi identychnosti ditey doskil'noho viku z porushennyam zoru, Naukovy chasopys NPU imeni M.P.Drahomanova, Seriya 19: Korektsiyna pedahohika ta spetsial'na psykholohiya: zb. nauk. prats'*, 23, 321-323.

## Psychologiczno-pedagogiczna diagnostyka kształtowania się relacji między płciami u dzieci w wieku 5-6 lat

**Streszczenie.** Artykuł poświęcony jest problematyce edukacji płciowej młodego pokolenia, w szczególności kształtowania relacji między płciami. Na podstawie przeprowadzonej analizy uodwodniono, że problem powstawania relacji płciowych u dzieci 5-6 lat wymaga głębokiej eksploracji poznawczej. Podkreślono znaczenie organizacyjnych i pedagogicznych uwarunkowań wpływających na kształtowanie się tych relacji. Opracowano i przetestowano diagnostyczne metody tworzenia relacji płciowych u dzieci 5-6 lat (poznawcze, emocjonalne, zmysłowe i behawioralne) oraz wskaźniki dla każdego z nich. Omówiono wyniki diagnostyki psychologicznej i pedagogicznej dla różnicowania poziomów formacji u dzieci w wieku 5-6 lat.

**Słowa kluczowe:** płeć, relacje między płciami, kształtowanie relacji między płciami, diagnostyka psychologiczna i pedagogiczna, poziomy kształtowania się relacji między płciami

## Леся Карнаух

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра психології та педагогіки  
розвитку дитини  
orcid.org/0000-0001-7084-2973  
e-mail: lesjakarnaukh@ukr.net  
tel. +380 671 069 709

## Оксана Авраменко

Уманський державний педагогічний  
університет імені Павла Тичини  
Кафедра психології та педагогіки  
розвитку дитини  
orcid.org/0000-0003-2286-0565  
e-mail: kseniya.a.o.04@gmail.com  
tel. +380 681 032 872

# Засоби масової інформації як чинник гендерної соціалізації дошкільників

**Анотація.** В статті розкриті теоретичні основи впливу засобів масової інформації на процес гендерної соціалізації дошкільників. Зокрема, виокремлено, що одним із першочергових завдань модернізації соціокультурної сфери є забезпечення інформаційної безпеки особистості. Техносфера з одного боку створює нові можливості для розвитку людини, з іншого формує слухача, глядача, тобто споживача тієї або іншої продукції, розширюючи таким чином на тільки позитивні, але й негативні засоби впливу засобів масової інформації як на окрему людину, так і на суспільство в цілому. В роботі проаналізовано зміст, функції та особливості впливу ЗМІ на процес формування особистості дошкільників. Аналіз праць науковців дав підстави стверджувати, що ЗМІ, незважаючи на просвітницьку функцію, здійснюють негативний вплив на психічний, соціальний, духовний та фізичний розвиток дошкільників. В результаті проведеного дослідження науково обґрунтовано та визначено шляхи профілактики негативного впливу ЗМІ на формування особистості дошкільників, уточнено психологічний зміст та особливості впливу ЗМІ на процес формування особистості дошкільників.

**Ключові слова:** засоби масової комунікації, гендерна соціалізація, дошкільники, заклади дошкільної освіти, гендерне виховання

## 1. Постановка проблеми в загальному вигляді

В сучасних соціокультурних умовах великого значення набуває оволодіння людиною вмінням повноцінного використання потенціалу засобів масової інформації, а одним із чинників гендерної соціалізації особистості виступає медіа-освіта.

Сучасна культурна реальність в Україні характеризується зростанням впливу засобів масової інформації (ЗМІ) на становлення підростаючого покоління.

Засоби масової інформації (телебачення, комп'ютер, реклама, друк, кінематограф, радіо) – це не лише механізм оперативного повідомлення інформації в різні куточки світу, але й могутня сила впливу на свідомість та почуття особистості, найбільш ефективний спосіб впливу на волю людини, що здатний переконувати навіть в неймовірному. ЗМІ у наш час часто замінюють співрозмовника, є сурогатом живого спілкування, технічним засобом, який претендує на роль головного вихователя людини.

Відтак, ЗМІ виконують не лише пізнавальну функцію, але й формують погляди та цінності особистості, зумовлюють певні стереотипи поведінки в соціальному середовищі, є мотивами певних вчинків та впливають на становлення особистості.

Особливо вразливими до впливу ЗМІ є дитяча аудиторія. Адже в період дошкільного дитинства відбувається інтенсивний гендерний розвиток, формуються світоглядні цінності, етичні норми поведінки. ЗМІ для сучасного дошкільника є не стільки інформатором та джерелом побудови картини світу, скільки її конструктором, агресивно програмуючим стиль життя, «нову мораль» і систему хибних особистісних гендерних цінностей.

Сучасна дитина-дошкільник більшість часу перебуває під впливом ЗМІ, що неухильно позначається на її індивідуальному розвитку і соціальному становленні. Це дає підстави визнати ЗМІ потужним фактором гендерної соціалізації сучасних дітей дошкільного віку.

Вплив ЗМІ супроводжується й поширенням масової культури невисокого рівня, культивуванням гірших зразків гендерної культури, що веде до зниження рівня духовності підростаючого покоління. Проведення дитиною значної частини свого дозвілля біля телевізора чи комп'ютера веде за собою до погіршення стану здоров'я, зниження інтересу до активних форм використання вільного часу, що призводить до формування пасивності, байдужості, агресії, тощо.

## 2. Аналіз останніх досліджень і публікацій

Нині в системі виховних інституцій неухильно зростає вплив засобів масової інформації, які розширюють світосприйняття підростаючого покоління, виступають для нього самостійним джерелом гендерної соціалізації як процесу інтерації в соціальне середовище крізь призму гендерної ідентифікації дошкільників.

Проблеми гендерного виховання дітей дошкільного віку, особливості їх соціалізації, і побудови міжособистісних взаємин піднімають в своїх дослідженнях (В. Абраменкова, О. Кікінежді, Е. Кононкі, С. Семчук, Л. Чорна)

Натомість у практиці дошкільної освіти зміст і методи гендерної соціалізації дошкільників відбувається без урахування цього фактора. Тому існує необхідність у вирішенні суперечностей між необхідністю здійснення гендерної соціалізації дітей дошкільного віку, які змінилися значною мірою під впливом ЗМІ та невідповідністю педагогічних кадрів її здійснення у сучасних умовах.

Відтак, аналіз праць науковців дає підстави стверджувати, що засоби масової інформації, незважаючи на просвітницьку функцію, здійснюють негативний вплив на гендерний розвиток дошкільників, що і становить актуальність дослідження

### 3. Мета дослідження

Проаналізувати особливості впливу засобів масової інформації на процес гендерної соціалізації особистості дошкільників

### 4. Виклад основного матеріалу

Починаючи з 90-х років під впливом нової соціальної ситуації розвитку суспільства зазнає змін бачення проблеми статі і міжстатевих відносин, і в області психології і педагогіки, виникає нова наукова парадигма, що отримала назву гендерна теорія або гендерний підхід [Вен 1979].

В межах цієї теорії гендер конструюється шляхом соціалізації під впливом засобів масової інформації. Крім того, якщо стать є генетично заданою, то гендер будується самим індивідом на рівні його самосвідомості, прийняття та інтеріоризації заданих суспільством ролей і норм.

По своїй суті гендерна соціалізація – це процес цілеспрямованої взаємодії та впливу на дітей задля формування у них психології статі. Вона включає усвідомлення дитиною власної гендерної приналежності та, тобто, оволодіння соціопсихологічною роллю, яка вважається відповідною до моральних та естетичних норм людського суспільства. Це означає, що гендерна соціалізація не може мати стихійного, випадкового характеру, так як це об'єктивно детермінований та соціально зумовлений процес.

Дослідження [Кікінежді 2006] спрямоване на пошук нової ідеології гендерної соціалізації, яка передбачає орієнтацію на індивідуалізований розвиток незалежно від статевої приналежності дитини. Відзначається, що

нав'язування традиційних гендерних ролей заважає розвитку андрогінних властивостей дітей, їх співдружності, формуванню позитивного образу «Я». Автор вважає, що рівноправність у виховному процесі досягається за допомогою: пред'явлення однакових педагогічних вимог до дотримання правил культурного поведінки; орієнтації на індивідуальний розвиток дитини; обговорення з дітьми проблем взаємин між статями, при цьому акцентуючи увагу дітей на їх рівноправність і взаємозамінність в сім'ї та суспільстві.

Протягом дошкільного віку дитина під впливом ЗМІ починає привласнювати поведінкові форми, інтереси, цінності своєї статі. Так, в 3-4 роки малюк вже усвідомлено розрізняє стать оточуючих людей, але часто асоціює його з суто зовнішніми ознаками (типовий одяг, зачіска, голос).

Проте, усвідомлення своєї статевої приналежності вже входить в структуру образу «Я», а у 4-х річному віці проявляється психологічне розрізнення в категоріях: хлопчик/дівчинка. Це знаходить відображення в іграх, стилі поведінки, тобто йде інтенсивне засвоєння гендерних ролей і поведінки, відповідно до загальноприйнятих стереотипів, які прищеплюють дитині дорослі, або входять в його поведінку через безпосереднє спостереження поведінки чоловіка і жінки через засоби масової інформації.

На 5-му році життя діти мають вже стійкі гендерні уявлення про зовнішні ознаки статі, з'являються спроби співвідносити себе із своєю статтю своїх особистісних якостей та інтересів через засоби масової комунікації. У 6-7 років дитина остаточно усвідомлює незворотність статевої приналежності, причому це збігається з бурхливим посиленням статевої диференціації поведінки і установок. Хлопчики і дівчатка за власною ініціативою вибирають різні ігри та партнерів, виявляють різні інтереси, стиль поведінки і т.д. Дитина починає усвідомлювати, що колись їй доведеться подорослішати, що вона буде вчитися, потім працювати, стане мамою або татом, постаріє [Кікінеджи 2006].

Таким чином, вже в дошкільному віці складаються певні уявлення про зміну фізичного вигляду людини, його статевої і соціальні ролі у зв'язку з віком. На 7-му році життя з'являються описи стосунків і психічних особливостей (наприклад, «хлопчики захищають дівчаток», «хлопчики сміливі»), поза ігровим контекстом, які вони засвоюють із засобів масової комунікації. Отже, в старшому дошкільному віці ідентифікація зі своєю статтю отримує глибоке проникнення в самосвідомість особистості. Усвідомлення свого «Я» неодмінно включає усвідомлення своєї гендерної приналежності і виражається в розвитку стереотипних уявлень про гендерну поведінку дітей; усвідомленні сталості статі; поясненні основних ознак будь-якої статі; появі елементів статевого суб'єктивізму; формуванні первинної самооцінки відповідно статі; формуванні статевої ідентичності як єдності переживань і рольової поведінки [Кононко 2009].



С. Бем [1983] в рамках когнітивної концепції і теорії соціального навчання запропонувала теорію статевих схем, згідно з якою статева ідентичність – це схеми, які застосовує дитина до власного Я, які залежать від підкріплення або заохочення поведінки, що прийняті в певній культурі для кожної статі.

В ХХІ столітті головною ареною суперництва, а, може і небезпеки, стане інформаційний простір у планетарному масштабі. Мета боротьби в цьому просторі – зміна масової свідомості, уявлень та цінностей окремих людей та соціальних груп. Сучасна інформаційна техніка дає можливість руйнувати життєвий світ людей та їхні життєві цінності, пріоритети, занурювати індивідів та групи у віртуальну реальність [Кононко 2009].

Як і будь-який інший соціальний інститут, ЗМІ виконують певні функції в суспільстві, а саме: комунікативна, що полягає у обміні інформації під час спілкування; ідеологічна, пов'язана з прагненням впливу на світоглядні основи, ціннісні орієнтації молодшої аудиторії, свідомість, ідеали, мотивацію поведінки тощо; культурно-освітня, що пов'язана з трансляцією у суспільство культурних цінностей, вихованням на зразках загальнолюдської культури, що сприяє індивідуальному розвитку особистості; рекламно-довідкова, спрямована на задоволення практично-утилітарних потреби особистості; рекреативна, пов'язана зі світом розваг, зняттям напруження, отриманням задоволення [Семчук 2013].

Головним наслідком впливу засобів масової інформації стала доступність величезних масивів інформації, за допомогою яких набувають масового тиражування духовні цінності та гендерні норми, які в систематизованому вигляді відбивають пануючі гендерні уявлення суспільний настрій. Розповсюдження інформації за допомогою мас-медіа є засобом політичного, економічного, гендерного та інших впливів на свідомість (мислення) та діяльність (поведінку) людей. Зміст повідомлень, одержаних через засоби масової інформації, формується з урахуванням особливостей та закономірностей психологічного впливу в діапазоні під звичайного інформування до навчання, переконання, сугестії (навіювання).

Але якщо йдеться про функціонування ЗМІ, які впливають на гендерну соціалізацію особистості дошкільника, то слід вказати на пізнавальну, освітню та виховну функції. Пізнавальна функція пов'язана з розширенням загальної інформованості дітей про статеві відмінності людей; освітня з розповсюдженням та закріпленням знань про соціальні взаємини між статями; виховна з формуванням загальнолюдських гуманістичних цінностей різностатевих взаємин.

Засоби масової інформації традиційно поділяють на пресу, радіо та телебачення. У контексті нашого дослідження, ми вважаємо за потрібне зупинитися на характеристиках таких складових ЗМІ, як телебачення, комп'ютер,



Інтернет, реклама, радіо, преса, друк, котрі мають визначальне значення у гендерній соціалізації дітей дошкільного віку [Семчук 2013].

Сьогодні все частіше почали говорити про гіпнотичний вплив телебачення та комп'ютерних технологій на свідомість дитини-дошкільника. Засоби масової інформації та комунікації виконують також релаксаційну функцію, заповнюючи час відпочинку дітей. Кіно, відео, телебачення, радіо та комп'ютерні технології формують потреби, що не співвідносяться з можливостями їхнього задоволення. Нова картина світу, що формується в молодого покоління завдяки електронним засобам масової інформації, призводить до певних змін у психології: змінюється механізм сприйняття світу, виникають специфічні ціннісні орієнтації, несподівані способи самореалізації особистості [Семчук 2013].

Однак, аналізуючи сучасний стан постіндустріального суспільства, ми з усією впевненістю можемо констатувати, що ЗМІ, виконуючи зазначені функції, з одного боку, сприяють гендерній соціалізації, з іншого фальсифікована, необ'єктивна інформація, відверто асоціальні теле-, радіопрोगрами відповідно негативно впливають на цей процес у дітей дошкільного віку. Головним наслідком засобів масової інформації стала доступність величезних масивів інформації.

Особливо непокоїть психологічну науку можливий деструктивний вплив засобів масової інформації на підростаючу особистість, чия психіка тільки формується і є вкрай чутливою до будь-яких впливів ззовні.

Нерідко йдеться про такі можливі зміни свідомості дитини шляхом інформаційного впливу, як: некритичне сприймання реальності; неадекватне розуміння ситуації; байдуже ставлення до подій; формування наркоподібної залежності від отримання нових порцій низькопробної продукції; порушення та розлади психоемоційних реакцій [Мудрик 2000]

Все частіше вчені переконуються в негативному впливові ЗМІ на захисні сили організму. В гонитві за вигодою, а не за правдою ЗМІ нав'язливо подають нам негативні, наповнені стресами різноманітні аспекти життя: насилля, катастрофи, жорстокість, цинізм – і тим послаблюють життєву енергію. Середньостатистична дитина встигає переглянути декілька десятків рекламних кліпів в день. Отримання негативної інформації із ЗМІ мають фізіологічні наслідки – знижується рівень опірності організму хворобам, проявляється агресивність та неврівноваженість [Чорна 2003].

Усвідомлюючи місце, яке телебачення посідає у житті сучасної особистості, можна без перебільшення стверджувати, що за рівнем свого впливу на формування особистості телебачення випередило інші засоби масової інформації і, насамперед, важливо підкреслити, що потужний телевізійний вплив виявився найпоказовішим саме у дошкільному середовищі.

Телебачення за своєю природою та соціальними функціями має величезні можливості впливу на формування особистості дошкільників.

Серед основних тенденцій такого впливу [Абраменкова 2000: 202] виділяють наступні:

1. Перевага візуальної інформації, теле-, відео-, і комп'ютерного екрану, який певним чином викривлює зображення предметів, викликає деформацію у сенсорній системі дитини, у процесах сприйняття нею навколишньої дійсності.

2. У особистості формується психологічна залежність від екрану, що у результаті може призвести до відчуження від живого спілкування з іншими дітьми, до звуження сфери спільної діяльності дитини і дорослих у сім'ї, а отже до гальмування гендерної соціалізації.

3. Екранні образи, володіючи властивістю закарбовуватися у свідомості, із джерел інформації формують картину світу для сучасної особистості, що призводить до переоцінки традиційної системи особистісних цінностей та образу життя. Зокрема, це торкнулося такої духовної заміни: а) мозаїчність, тобто розчленованість образів, що призводить до агресії щодо живих істот і матеріальних предметів – на противагу цінності живого і цілісності світу; б) конвеєр шаблонних прийомів та образів слугує заміном високої естетичної потреби дитини у прекрасному;

4. Екран для сучасної дитини є не стільки інформатором та джерелом побудови картини світу, скільки її конструктором, агресивно програмує стиль життя, «нову мораль» і систему гендерних цінностей [Абраменкова 2000: 311].

Підраховано, що за перші роки дитина проводить біля телевізора безліч часу. За свідченням нейропсихологів це справляє надмірний валив на праву півкулю, пов'язану з одностороннім візуальним сприйманням зовнішнього світу, куди і переміщується збудження. В той же час гальмується ліва півкуля, де розміщені центри мислення і мови.

Так, лабораторні дослідження, проведені А. Бандурою в 60-х роках ХХ ст., підтверджують висновок про те, що дошкільники вчать, спостерігаючи за іншими. Бандура назвав цей вид наслідування поведінки людиною «вікарним навчанням», або «навчанням шляхом наслідування спостережуваної моделі поведінки». Механізми копіювання широко використовуються з рекламною та комерційною метою. А. Бандура підрахував, що протягом тижня з екрана телевізора можна спостерігати до 70000 агресивних дій порівняно з 1200 добрими й альтруїстичними учинками, що демонструються на телебаченні [Семчук 2013].

Стихийний, але надзвичайно інтенсивний вплив на становлення особистості здійснюється шляхом культивування через різні канали телебачення «індустрії розваг», що заповнила ефір і витіснила на периферію цінності

української та зарубіжної культури, які втілюють загальнолюдські вічні ідеали Добра і Краси [Чорна 2003].

Ще одним продуктом телебачення, що має вплив на свідомість та поведінку дошкільника є реклама, яка досягла величезного розмаху і стала одним з основних засобів гендерної соціалізації. Вона не тільки формує споживчі потреби, а й певним чином впливає на гендерний розвиток особистості. Науковцями доведено, що реклама виконує роль механізму переконання, впливає на гендерні цінності та спосіб життя, і цей вплив має як позитивні, та і негативні аспекти. Реклама створює у дошкільників штучні потреби, зайві або навіть шкідливі звички.

Комп'ютер є потужним інструментом впливу на становлення особистості. Психологи-дослідники вважають, що комп'ютер дає молодому поколінню більше можливості для активного розрядження, ніж пасивне вбирання емоційних вражень біля екрана телевізора. Між тим науковці довели, що у великих дозах комп'ютер приводить до накопичення хронічного стресу з усіма негативними для організму дошкільників наслідками [Чорна 2003].

Під час тривалого перебування за комп'ютером, дитина піддається головним факторам ризику, як: втома очей від мерехтіння зображення на екрані; психологічна втома від невідповідного оформлення та освітлення приміщення; стреси, що виникають через застосування комп'ютерів.

Крім того у процесі ігор з комп'ютером у дошкільників може розвиватися комп'ютерний зоровий синдром, який призводить до зниження гостроти зору; його затуманення; труднощі при переводі погляду з ближніх предметів на дальні і назад; відчуття змін забарвлення предметів; двоїння; тимчасова короткозорість.

Тривале перебування за комп'ютером може бути причиною порушення роботи травного тракту (гастрити, виразкова хвороба шлунка та дванадцятипалої кишки). І це далеко не повний перелік можливих проблем зі здоров'ям залежної дитини. Водночас комп'ютер формує віртуальний світ дитини, де уявне, створене фантазією і виражене символікою: комп'ютерною мовою, засвоюється і переживається як справжнє, де існує боротьба комп'ютерно персоніфікованих сил добра і зла, правди і кривди, любові і відрази тощо сприймається «правдиво» [Семчук 2013].

Термін «інтернет-залежність» вперше був запропонований американським лікарем Голдбергом, кілька років тому [Янг 2000]. Під цим поняттям він розумів непереборний потяг до Інтернету, що характеризується «згубною дією на побутову, навчальну, соціальну, робочу, сімейну, фінансову сфери діяльності». В даний час психологи намагаються визначити сукупність симптомів, що складають комп'ютерну чи Інтернет-залежність.

Кімберлі Янг називає такі ознаки Інтернет-залежності [Янг 2000]:

– постійне чекання наступного виходу в Інтернет;

- скарги навколишніх на те, що дитина проводить занадто багато часу в Інтернет;
- розумове або фізичне виснаження, порушень сну або концентрації уваги, дратівливість, депресія, знервованість,
- труднощі у спілкуванні з людьми в реальному житті.

Психологи вважають, що залежність може розвиватися в проміжку від декількох днів до місяця. Такий стан може виражатися емоційним і руховим порушенням, тривогою, нав'язливими міркуваннями про те, що зараз відбувається в Інтернеті, фантазіями і мріями про Інтернет, довільними чи мимовільними рухами пальців, що нагадують друкування на клавіатурі.

Серед факторів, що сприяють зануренню особистості в Мережу, можемо виділити нестачу спілкування в реальному світі:

На сьогоднішній день Інтернет-залежність не визнається особливим захворюванням. При цьому психіатри стверджують, що за інтернет-залежною дитиною часто проглядає хвора родина. Нерідко діти тікають у віртуальний світ через непорозуміння з близькими, ігнорування їхніх проблем.

За умов національного відродження духовності та культури українського народу ефективними засобами становлення дошкільників може виступати книга, яка закликає до перетворення світу на засадах людяності і краси. Книга залишається вагомим засобом соціальної інформації і носієм духовної культури, успішно конкуруючи і співпрацюючи з електронними засобами масової інформації.

Значна роль у формуванні світоглядних та духовних позицій дошкільника має відводитися педагогами і батьками читанню. Саме в процесі осмислення прочитаного, вироблення власних суджень щодо описаних подій та ставлення до літературних героїв формується система гендерних ціннісних пріоритетів дошкільника, які знаходять своє місце в її гендерній поведінці. На жаль, в Україні, за даними соціологічних опитувань останніх років, книга займає лише п'яте місце, де переважають сучасна музика, спілкування, телебачення, ігри. За словами французького просвітителя Дені Дідро, "коли люди перестають читати, вони перестають міркувати".

Невипадково «бездуховність», яка охопила дорослих, виявляється саме дітей в їх емоційній глухоті до справжньої культури, нерозвиненості естетичних смаків, відсутності почуття милосердя, співчуття, творчої ініціативи, утилітарному ставленні до життя.

З метою вивчення стану досліджуваної проблеми ми провели констатувальний експеримент, який спрямували в роботі з дітьми. Аналіз наукових джерел щодо вагомості впливу ЗМІ на свідомість та поведінку дошкільників підтвердили результати дослідження. На жаль, останні позиції за рейтингом впливу ЗМІ займає література. Щодо такого джерела інформації як Інтернет, мобільний телефон слід наголосити, що діти готові звертатися до нього

вп'ятеро більше, ніж до книги, що викликає занепокоєння зважаючи на проведений аналіз впливу на гендерне виховання дошкільників.

Проведені нами опитування з метою вивчення ступеня «споживання» такого виду ЗМІ як телебачення, показали, що для частини дошкільників (55 %) телебачення – це елемент сучасного життя, для 11,1 % осіб – все і навіть більше, 34% дошкільників в меншій мірі користуються телебаченням як засобом масової інформації, ніж Інтернетом. 65% опитаних, приходячи додому, одразу вмикають телевізор, і 25 % осіб – не завжди це роблять, і лише 10% дошкільників навіть не згадують про його існування. Отож, проблема «дошкільники – батьки – телевізор» ще не вивчена достатньою мірою. У комплексі мір важливе значення має особистісний приклад батьків, їх ставлення до проблеми «споживання» телепередач, посилення виховного впливу сім'ї в цьому плані.

У процесі експериментальної роботи на формуальному етапі експерименту було організовано експериментально-творчий проект «Дитина у світі ЗМІ», метою якого був розвиток вміння дітей знаходити у ЗМІ адекватні форми гендерного співробітництва та взаємодії і використовувати їх в спільній діяльності з іншими.

З цією метою здійснювалося збагачення дитячих уявлень щодо значущості своєї особистості як представника певної статі; формування гендерних цінностей і досвіду у виконанні статевих ролей і міжособистісного взаємодії; розширення форм взаємодії з дорослими і дітьми різної статі.

Реалізація поставлених завдань досягалася шляхом використання наступних форм і методів роботи: з дітьми (педагогічне проектування, створення проблемних ситуацій; сюжетно-рольові ігри; моделювання; театралізація; пізнавально-розвиваюче освіта); з батьками (педагогічна підтримка сім'ї в статеве виховання дітей; забави та розваги сімейним колом; випуск інформаційних бюлетенів).

Не менш значущим для вирішення завдань формуальному етапу експерименту було створення гендерно-розвивального середовища, що включало дві зони: драматизації і сюжетно-рольові ігри, ігрове оснащення яких сприяло накопиченню гендерного досвіду, забезпечувало емоційне і осмислене навчання гендерної поведінки і взаємин, усвідомлення багатогранності чоловічих і жіночих проявів, подолання неконструктивних гендерних стереотипів і створення умов для вираження емоцій і почуттів.

Сприйняття творів художньої літератури посилювалося наочною демонстрацією ілюстрацій, органічно підібраних музичних фрагментів, в яких в яскравих і емоційних образах розкривався моральний сенс вчинків героїв і героїнь. Це допомагало дітям проявити кращі якості мужності і жіночності.

Формами гендерної соціалізації стали ігри-драматизації, інсценування за мотивами прочитаних казок чи оповідань. Театралізацію ми використову-

вали як метод, спрямований на подолання неконструктивних поведінкових маскулінних або фемінних стереотипів і способів емоційного реагування.

Перегляд змісту підібраних мультфільмів дозволив дошкільнятам розширити уявлення про поведінковий репертуар героїв чоловічої і жіночої статі, за рахунок його наочної демонстрації.

Засвоєння дітьми уявлень про культурні стандарти мужності / жіночності під впливом ЗМІ в процесі педагогічного супроводу вплинуло на реальні взаємини між хлопчиками і дівчатками, сприяло встановленню партнерських, дружніх взаємин з однолітками своєї і протилежної статі.

## 5. Висновки

Для нашого дослідження також має істотне значення позиція, яка полягає в тому, що сучасні пріоритети у вихованні дітей складаються не в закріпленні жорстких стандартів маскулінності і фемінності, а у вивченні потенціалу партнерських взаємин між хлопчиками і дівчатками, варіативності в оволодінні статевим репертуаром, ширості, взаєморозуміння.

Звертаючись до проблеми гендерної соціалізації, дослідники під таким розуміють соціально і педагогічно зумовлений процес, в ході якого діти опановують гендерним досвідом на основі співпраці з дорослими і однолітками, а також на основі впливу ЗМІ як мезофактора соціалізації.

## Література

- Абраменкова В.В., 2000, *Социальная психология детства: развитие ребенка в субкультуре*, Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК».
- Кікінежді О., 2006, Гендерне виховання змалку, *Дошкільнє виховання*, 3, 10-13.
- Кононко О.Л., 2009, *Виховуємо соціально компетентного дошкільника: навч.-метод посіб. до Базової прогр. розв. дитини дошк. віку «Я у Світі»*, Київ: Світлич.
- Мудрик А.В., 2000, *Социальная педагогика: Учеб. для студ. пед. вузов*, ред. В.А. Сластенина, Москва: Издательский центр «Академия».
- Семчук С., 2013, Формування інформаційно-комунікативної компетентності мабутніх вихователів дошкільної освіти, в: *Проблеми підготовки сучасного вчителя: збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*, ред. Н.С. Побірченко та ін., Умань: ФПО Жовтий О.О., Вип. 8, Частина 2.
- Чорна Л., 2003, Сучасне телебачення та його вплив на внутрішній світ і поведінку людини, *Психолог*, 46, 18-22.
- Янг К.С., 2003, Діагноз – Інтернет-залежність, *Мир Інтернета*, 2, 36-43.
- Bem S.L., 1979, Theory and measurement of androgyny. A reply to Pedhazur Tetenbaum and Locksley-Colten critiques, *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1047-1054.
- Bem S.L., 1983, Gender Schema Theory and Its Implications for Child Development: Raising Gender-Aschematic Children in a Gender-Schematic Society, *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 8(4), 598-616.

## **Media as a Factor in Pre-School Gender Socialization**

**Abstract.** The article deals with the influence of mass media on the process of gender socialization of pre-schoolers. The author argues that one of the priorities in the modernization of the socio-cultural sphere is to ensure information security of the individual. The technosphere creates new opportunities for human development: it affects consumers of media content in both positive and negative ways; in doing so, it has an impact society as a whole. The analysis focuses on the influence in which media affect the process of personality formation in preschoolers. A review of the literature indicates that mass media, despite their educational function, have a negative impact on the mental, social, spiritual and physical development of preschoolers. The author proposes a number of ways in which this negative impact of the media can be prevented.

**Keywords:** mass media, mass communication, gender socialization, pre-school children, institutions of preschool education, gender education



## Людмила Бегас

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Кафедра спеціальної освіти  
orcid.org/0000-0003-3533-6789

e-mail: begasld@ukr.net

phone: +380 962 701 798

# Використання логопсихотерапевтичних впливів в роботі із заїкуватими дітьми

**Анотація.** Корекція заїкання є одним з найбільш складних і тривалих процесів. Не існує єдиної думки щодо причин і механізмів виникнення і розвитку заїкання. Саме більше під цю категорію відносять переважно дітей дошкільного віку. Це діти займають вікову категорію від 3 до 6 років. Багато авторів які розглядають проблему заїкання вбачають саме несформованість, вразливість психічного стану дитини в соціумі. Індивідуальними залишаються різноманітність клінічних прояв, форми особистісного реагування на дефект і варіанти його перебігу. Для кожної дитини необхідно створення персональної корекційної програми, яка базується на даних сучасних наукових досліджень. саме використання нейрофізіологічних, психологічних, психолінгвістичних позицій і зумовив вибрати тематику нашого дослідження.. Пошук ефективних прийомів, підбір оптимальної програми для індивідуальної корекційної роботи з дитиною, яка заїкається є актуальними і на сьогоднішній час.

**Ключові слова:** заїкання, корекція заїкання, ефективні прийоми, психічного стану, логопсихотерапевтичні впливи, логопедичні заняття, методика, методи

## 1. Постановка проблеми в загальному вигляді

Вибір цієї теми зумовлений низкою соціокультурних, інтеграційних педагогічних, медичних, логопедичних напрямків, які спричинили входження України до європейського співтовариства. Саме активність роботи із подолання логоневроза переходить й на XXI століття. Торкаючись теми заїкання в спеціальній освіті хочеться зазначити напрям роботи при заїканні Ю. Не-

красової. Вона характеризує свій процес роботи, як цілеспрямований вплив на особистість заїкуватих дітей.

Зауважимо, що особливість роботи із заїкуватими дітьми перед усім може бути як ніщо інше, а саме спостереження за дітьми в їх соціумі. Тому в сучасному вимірі логопедії запроваджують з дітьми логопсихотерапевтичні впливи.

Структура заїкання передбачає: як пропедевтичний шлях так і сеанси що до зняття емоційно-стресових ситуацій які виникають в дитячому спілкуванні. Для покращеної роботи з дітьми застосовують психотерапію й активну логопси-хотерапію.

На пропедевтичному етапі у заїкуватих формується захопленість майбутньою роботою, підвищується інтенсивність «позитивних психічних станів» (Ю. Некрасова).

## **2. Аналіз публікацій і досліджень, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми**

Можна зазначити, що однаєю з причин порушення вимови, а отже є прояв заїкання і виступає, як біолого-матеріальний аспект сім'ї, де перекриваються потреби батьків в духовному напрямку. Тут також можуть виникати уявлення в інших нереальних баченнях, застосування психоактивного середовища. Весь цей процес веде до самоприниження, хвороби, до ще більшого усамітнення особистості.

Довготривалий досвід перебування в нереальності, на думку Р. Лаинга веде до повертання власної особистості до уявної, та згодом стає місцем його реального перебування в ньому.

Людина, чи дитина, яка є ніким у власній сім'ї є кимось у власній уяві. Краще бути кимось у фантазіях, аніж ніким в реальності. Такі втечі бачаться, як перенесення уваги на минуле чи майбутнє. Ця настанова, цей стан часто характеризує багато сімей де наше «тепер» є реалізація дій в майбутньому.

В терапії стежка до розвитку веде від маніпуляції до актуалізації, від актуалізації до розвитку. Від самотності до самопобудови від, депресивності мотивації, до побутової, й мотивації розвитку. Це означає, особливо для заїкуватих дітей не ламати, не приховувати власної краси, та нового розвитку тому що тоді творчість стає любов'ю і створює новий рівень в житті навіть тоді, коли це є життя неповнолітньої особи.

Такий шлях проходить через красу до добра і являється однією із стежок в терапії. Про це сказано, що, людина є тільки тоді красивою, коли вона є сама собою. Тому не будемо обмежуймо себе, не прикрива ти своєї краси, а особливо власного «Я». Для дітей із заїканням краще зустрічатися з влас-

ним «Я» і розвивати його. Запрошувати до зустрічі із власною красою та красою іншої людини. В Росії більшість дослідників розглядали заїкання, як функціональний розлад в сфері мови, судоромний невроз (І. Сікорський, І. Хмельовський, Е. Андреє і інші), або визначали його, як страждання саме психічного прояву, що виражається судомах рухового апарату мови (Х. Лагузен, Г. Неткачев), як психоз (Г. Камен).

До початку ХХ ст. все різноманіття розуміння механізмів заїкання можна звести до трьох теоретичних напрямів:

- заїкання, як спастичний невроз координації, що відбувається від дратівливої слабості мовних центрів. Це було чітко сформульоване в працях Г. Гутцмана, А. Куссмауля, а потім в роботах І. Сікорського;

- заїкання, як асоціативне порушення психологічного характеру. Цей напрям був висунений Т. Непфнером і Е. Фрешельсом. Прихильникам були А. Лібман, Г. Неткачев, Ю. Флоренська;

- заїкання як підсвідомий вияв, що розвивається на ґрунті психічних травм, різних конфліктів з навколишнім середовищем. Цей напрям роботи висували А. Адлер, В. Шнейдер.

Таким чином, в кінці ХІХ – початку ХХ ст. постає думка, що заїкання – це складний психофізичний розлад. При цьому одні дослідники розглядали заїкання як симптом неврозу Ю. Флоренська та Ю. Поворінський. Інші дослідники розглядали заїкання, як особливу його форму (В. Гіляровський, Н. Жінкин, В. Кочергіна, М. Лебедінський, С. Ляпідевський, А. Поварнін, І. Тяпугин, М. Хватцев).

В 70-ті роки в психіатрії були запропоновані клінічні критерії для розмежування невротичних і неврозоподобних розладів і намітилася тенденція і до розмежування заїкання на невротичну і неврозоподобну форми (Н. Асатіані, Л. Белякова, Б. Драпкин, В. Казаков та інші).

До цього часу механізм заїкання дослідники намагаються розглядати не тільки з клінічних і фізіологічних, але і з нейрофізіологічних, психологічних, психолінгвістичних позицій.

### **3. Формування цілей дослідження**

Розкрити логопсихотерапевтичний вплив в роботі із заїкуватими дітьми дошкільного віку.

### **4. Виклад основного матеріалу**

До методів дослідження особистісних характеристик відносяться проєктивні методи, є переважно евристичними (М. Мясіщев та інші). Вони дозво-

ляють підійти до орієнтування в складних властивостях особистості, оскільки дають можливість уявити, як випробуваний діяв би за подібних обставин.

Вони ставлять досліджуваного в таку стимулююче положення, що він отримує можливість проявити свої особисті потреби. А саме і своє особливе сприйняття, свої інтерпретації та інші характерологічні особливості. Мета використання проєктивних методик полягає у виявленні загального характеру особистості, або її окремих рис, але в загальному аспекті.

Методика С. Розенцвейга відноситься до проєктивних методів. Вона використовується в психіатричній клініці Ж. Делей, Ж. Пірс, П. Пішо, при дослідженні емоційної напруги (К. Шафранська, В. Чікер) заикаючихся дорослих (З. Шкловський), неврозоподібних станів (К. Завилянская, Р. Григорович). С. Розенцвейг розробив теорію фрустрації.

Психологічне вивчення фрустрації вимагає дослідження співвідношення між станами фрустрації та іншими психічними станами, наприклад, тривоги чи занепокоєння, ригідності і перш за все з передуюче появи фрустратора. Зокрема, з тим, наскільки людина був підготовлений до зустрічі з бар'єром (Н. Левитів). Проблема фрустрації особливо важлива для дитячої і педагогічної психології, оскільки життєвий шлях дитини не проходить без протиріч і боротьби, які є необхідною умовою його розвитку.

Так, С. Розенцвейг ввів у концепцію фрустрації важливе поняття про фрустраційну толерантність. В основі фрустраційної толерантності лежить здатність особистості до адекватної оцінки важкої ситуації і, з іншого боку, здатність побачити вихід з цієї ситуації.

Існують різні форми толерантності:

- психічний стан, що характеризується, незважаючи на фрустратори, спокоєм, розсудливістю, готовністю використовувати те, що трапилося як життєвий урок, але без особливих нарікань на себе;

- в заїкуватих дітей дошкільного віку збільшення ступеня фіксованості на своєму дефекті знаходиться в певному зв'язку з наявністю у них другого мовного дефекту. А вже в старшому віці подібна закономірність у дитини не виявляється;

- ступінь фіксованості на своєму дефекті у заїкаючихся має певний зв'язок з ускладнюється характером моторних порушень (її наростання від клонічних до тонічних мовних судом);

- позитивні результати логопедичної роботи з заїкаючимися закономірно знаходяться в зворотній залежності від складності їх фіксованості на своєму дефекті (чим більше фіксованість, тим нижчий результат). Саме різна ступінь цієї фіксованості (а не стаж заїкання, не наявність другого мовного дефекту і не тяжкість моторних порушень самі по собі) визначає насамперед різні результати логопедичної роботи.

Виходячи з зроблених спостережень, можна вважати, що ступінь тяжкості заїкання у дітей адекватна ступеня їх фіксованості на своєму дефекті. Це має важливе значення для прогностичних суджень про результати майбутньої корекційної роботи в кожному окремому випадку заїкання.

Таким чином, за допомогою даного методу можна визначити структуру порушення в кожному окремому випадку. Спираючись на отримані дані форми визначення можна вибудовувати подальшу корекційну роботу, а також проводити моніторинг успішності корекційного процесу.

## 5. Висновки і перспективи подальшого дослідження

Хочеться зазначити, що Т. Болдирева, В. Ванієва розробляють ефективність логопедичної роботи та особливості стану заїкуватої особи. Логопедична робота з групою тих, хто заїкується, відвідують заняття після проходження курсу лікування, так звана «група доліковування», вона вимагає розробки нових прийомів і методів роботи. Незважаючи на можливі позитивні результати з лікування самого заїкання, пацієнти цієї групи потребують певної, конкретної корекції особистості та поведінки, які багато в чому сприяють появі рецидивів заїкання.

Основні завдання дослідження: виявити особливості емоційної сфери, дослідити рівень домагань, виявити взаємозв'язок особливостей особистості в ефективністю роботи логопеда.

Застосування стандартизованого методу дослідження особистості (СМДО) дало якісні і кількісні характеристики особистості заїкаються, де домінуючими можна вважати шкали. Індивідуалістичні – 82 % всіх обстежених, депресії – 66 %, імпульсивності – 63 %, тривожності – 57 %.

Таким чином, дослідження показує необхідність диференційованої роботи з заїкуватими дітьми. Можливістю роботи в цьому напрямку можна і розробити повторні курси з метою запобігання зайвої фіксації на мовному дефекті та зміни програм логопедичної роботи в групах повторного лікування.

Принципи відновлювальної роботи із дітьми та дорослими проходять по різні. Тому й корекційна мета логопедичних занять формується із урахуванням віку дитини, можливостей, загальної та артикуляційної моторики, клінічної форми, типу та «давності» захворювання. Позитивні результати можливі лише у випадку комплексного впливу, а саме: проблему заїкуватості можна вважати однією з найдавніших в історії розвитку вчення про розлади мови. Різне розуміння його сутності обумовлено рівнем розвитку науки, де різні автори підходили і підходять до вивчення цього мовного розладу.

Корекція заїкання є одним з найбільш складних і тривалих процесів. Не існує єдиної думки щодо причин і механізмів виникнення і розвитку заїкан-

ня. Індивідуальними залишаються різноманітність клінічних проявів, форми особистісного реагування на дефект і варіанти його перебігу. Для кожної дитини необхідно створення персональної корекційної програми, яка базується на даних сучасних наукових досліджень.

Пошук ефективних прийомів, підбір оптимальної програми для індивідуальної корекційної роботи з дитиною, яка заїкається є актуальними.

## Література

- Белякова Л.И., 1998, *Заикание. Учебное пособие для студентов педагогических институтов по специальности «Логопедия»*, Москва: В. Секачев.
- Белякова Л.И., Дьякова Е.А. (ред.), 2003, *Логопедия: Заикание: хрестоматия*, Москва: Издательский Центр «Академия».
- Боговяленська Д.Б., 2012, *Психологія творчих здібностей*, Москва: Педагогіка.
- Іванова Т., Кваша Т., 2015, *Корекція заїкання*, упоряд. Т. Шаповал, Київ: Вид. гр. «Шкільний світ».
- Кондратенко В., Ломоносов В., 2006, *Заїкання: феноменологія та основні напрями реабілітації*, Київ: Вища школа.
- Лохов М.И., 1988, *Комплексный способ психофизиологической коррекции заикания у детей: методические рекомендации*, Ленинград: Знание.
- Лохов М.И., 1994, *Психофизиологические механизмы коррекции речи при заикании*, Санкт-Петербург: Наука.
- Поварова И.А., 2005, *Заикание: диагностика и коррекция темпоритмических нарушений устной речи: монография*, СПб.: Речь.
- Поварова И.А., 2004, *Коррекция заикания в играх и тренингах*, Санкт-Петербург: Питер.
- Сикорский И.А., 1997, *О заикании. Хрестоматия по логопедии (извлечения и тексты)*, ред. Л.С. Волковой, В.И. Селиверстов, Москва: Гуманит. изд. центр «ВЛАДОС».
- Трофименко Л.Й., 2016, *Програма з корекційно-розвиткової роботи для підготовчого, 1-4 класів спеціальних загальноосвітніх навчальних закладів для дітей з тяжкими порушеннями мовлення («Корекція мовлення»)*, Київ: Наукова думка.
- Шеремет М.К. (ред.), 2010, *Логопедія*, Київ: Слово.

## Use of Speech Therapy in the Work with Stuttering Children

**Abstract.** The treatment of stuttering is one of the most complex and lengthy processes. There is no consensus regarding the causes and mechanisms underlying the development of stuttering. This disorder mainly occurs in children of preschool age, that is between the ages of 3 and 6. Many authors emphasise the vulnerability of the child's mental state. Individual cases exhibit a variety of clinical manifestations and different forms of personal response to the defect. For each child, it is necessary to create a personal therapy program based on modern scientific research, including neurophysiological, psychological and psycholinguistic. To ensure a high level of effectiveness, it is necessary to select an optimal program for individual correctional work with the child.

**Keywords:** stuttering, treatment of stuttering, effective techniques, mental state, therapeutic influence, speech therapy classes, methods, methods

**Recenzenci „Studiów Zarządzania i Finansów  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”  
nr: 12/2017, 13/2017, 14/2018, 15/2018**

**Reviewers of “The WSB University in Poznan  
Studies in Management and Finance”  
issues: 12/2017, 13/2017, 14/2018, 15/2018**

- prof. dr hab. Oleksandra Jankowycz – *Narodowy Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Włodzimierza Hnatiuka w Tarnopolu, Ukraina*
- prof. dr hab. Inna Jaszczuk – *Chmielnicka Akademia Humanistyczno-Pedagogiczna,  
Ukraina*
- dr Olena Binytska – *Chmielnicka Akademia Humanistyczno-Pedagogiczna,  
Ukraina*
- prof. dr hab. Tetiana Koczubiej – *Umański Państwowy Uniwersytet Pedagogiczny  
im. Pawła Tyczyny, Ukraina*





## Wymogi edytorskie Wydawnictwa WSB w Poznaniu dla autorów

### Tekst

- kompletny, 1 wydruk oraz plik (\*.doc lub \*.rtf)
- pozbawiony fragmentów pozwalających zidentyfikować autora, np. *Jak wskazałem w pracy...* należy zastąpić formą bezosobową: *Jak wskazano w pracy...*

### Układ tekstu

- imię i nazwisko autora, stopień/tytuł naukowy
- afiliacja
- numer ORCID
- telefon, e-mail, adres
- tytuł artykułu po polsku i angielsku
- streszczenie po polsku i angielsku (do 1000 znaków ze spacjami)
- słowa kluczowe po polsku i angielsku (do 8 słów)
- wstęp
- tekst główny podzielony na rozdziały opatrzone tytułami
- zakończenie (wnioski)
- bibliografia

**Objętość** – do 1 arkusza wydawniczego wraz z rysunkami i tabelami (ok. 22 stron)

**Marginesy** – 2,5 cm z każdej strony

**Numeracja stron** – ciągła, u dołu strony

### Tekst główny

- czcionka Times New Roman z polskimi znakami, 12 pkt
- odstęp między wierszami – 1,5 wiersza
- wyróżnienia – pismem półgrubym
- słowa obcojęzyczne – kursywą
- nazwiska użyte po raz pierwszy – pełne imię i nazwisko, kolejne przywołanie – samo nazwisko
- skróty – za pierwszym razem pełny termin, a skrót w nawiasie; dalej – tylko skrót, np. *jednostki samorządu terytorialnego (JST)*
- liczby do 4 cyfr – bez spacji i kropek (5000, a nie: 5.000 czy 5 000), liczby powyżej 5 cyfr – ze spacjami co 3 cyfry, licząc od prawej (5 000 000, a nie: 5.000.000)
- w liczbach dziesiętnych – przecinek, nie kropka (z wyjątkiem tekstów angielskich)

### Przypisy bibliograficzne

- umieszczone w tekście w nawiasach kwadratowych: nazwisko autora/redaktora, rok, strony:  
[Meyer 2010: 31-40] lub [Dubisz (red.) 2003: t. 3, 104]
- jeśli autorów jest więcej niż trzech, należy podać tylko nazwisko pierwszego z nich, a po nim: i in.:  
[Kaczmarek i in. 2005: 56-67]
- jeśli brak nazwiska autora/redaktora, należy podać kilka pierwszych słów tytułu książki/dokumentu:  
[Zmiana studium uwarunkowań 2008]
- jeśli przywoływane są raporty, analizy itp., to należy podać nazwę instytucji i rok:  
[Eurostat 2014] lub: [GUS 2015]
- w przypisie można zawrzeć dodatkowe informacje, np.:  
[por. Hądzik 2009: 38] lub: [cyt. za Szromek 2010: 52]
- jeśli odwołanie dotyczy więcej niż jednej publikacji, należy je wymienić w kolejności chronologicznej:  
[Mansfeld 1987: 101-123; Jagusiewicz 2001: 40-73; Meyer 2010: 89-101]
- jeśli autor wydał w danym roku więcej niż jedną publikację, to po dacie należy dodać kolejne litery alfabetu, np.  
[Nowak 2014a, 2014b]

**Przypisy objaśniające, polemiczne, uzupełniające** tekst główny oraz **przywołujące akty prawne, wyroki i orzeczenia sądów** i **adresy stron WWW** – numerowane kolejno i **umieszczone u dołu strony**, czcionka 10 pkt, interlinia pojedyncza.

### Bibliografia

- pozbawiona numeracji
- uporządkowana alfabetycznie według nazwisk autorów/redaktorów i tytułów prac niemających autora/redaktora, a jeśli jest więcej prac jednego autora, to należy je zestawić chronologicznie wg dat wydania
- **artykuł w czasopiśmie** – nazwisko autora, inicjał imienia, rok, tytuł artykułu (prosto), *tytuł czasopisma* (kursywą), nr czasopisma, zakres stron:  
Borek M., 2000, Rola technik sekurytyzacyjnych, *Bank*, nr 12: 53-55.
- **pozycja książkowa** – nazwisko autora/redaktora, inicjał imienia, tytuł książki (*kursywą*), miejsce wydania: wydawnictwo:  
Janowska Z., 2002, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa: PWE.
- **rozdział pracy zbiorowej** – nazwisko autora rozdziału, inicjał imienia, rok, tytuł rozdziału (prosto) w:, inicjał imienia, nazwisko redaktora + (red.), *tytuł pracy zbiorowej* (kursywą), miejsce wydania: wydawnictwo, zakres stron:  
Michalewicz A., 2001, Systemy informacyjne wspomagające logistykę dystrybucji, w: K. Rutkowski (red.), *Logistyka dystrybucji*, Warszawa: Difin, 102-123.
- **akt prawny**  
Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, t.j. Dz.U. 2001, nr 142, poz. 1591.  
Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej, Dz.U. nr 101, poz. 1178 z późn. zm.  
Dyrektywa Rady 2004/67/WE z dnia 26 kwietnia 2004 r. dotycząca środków zapewnających bezpieczeństwo dostaw gazu ziemnego, Dz. Urz. UE L 127 z 29.04.2004.
- **raporty, analizy**  
GUS, 2015, *Pomorskie w liczbach 2014*, Gdańsk.
- **źródło z Internetu** (w nawiasie pełna data korzystania ze strony WWW):  
www.manpowergroup.com [dostęp: 28.05.2015].

### Ilustracje

- edytowalne, wyłącznie czarno-białe,
- rysunki, wykresy i schematy – w plikach źródłowych (\*.xls lub \*.cdr)
- zdjęcia – w plikach źródłowych (najlepiej \*.tif), rozdzielczość min. 300 dpi
- opatrzone numerem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- pozbawione napisów: półgrubych, wersalikami, białych na czarnym tle, czarnych wypełnień, dodatkowych ramek
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. rys. 1*, a nie: *zob. rysunek poniżej/powyżej*)
- z objaśnieniem użytych skrótów

### Tabele

- ponumerowane, opatrzone tytułem oraz źródłem (np. *opracowanie własne*)
- z odwołaniem w tekście (np. *zob. tab. 1*, a nie: *zob. tabela poniżej/powyżej*)
- każda rubryka wypełniona treścią
- skróty użyte w tabeli – objaśnione pod nią

### Wzory matematyczne

- przygotowane w programie Microsoft Equation 3.0
- poprawnie zapisane potęgi i indeksy
- zmienne – kursywą, liczby i cyfry – pismem prostym
- znak mnożenia to: · lub × (nie gwiazdka czy „iks”)
- pisownia jednostek – według układu SI
- symbole objaśnione pod wzorem

# The WSB University Press Instructions for Authors Submitting Contributions in English

## General requirements

- only complete submissions are accepted – single printed copy and electronic source file (\*.doc or \*.rtf format)
- ensure your text contains no phrases by which your authorship could be identified, e.g. *In my 2008 book I pointed out...* is not allowed and should be replaced with e.g. *In his 2008 book John Smith pointed out...*

## Text layout

- author's first and last name, academic degree/title
- organization/institution (if applicable)
- ORCID number
- phone number, e-mail address, mailing address
- title of book/paper in English and Polish
- summary in English and Polish (up to 1000 words including spaces)
- keywords in English and Polish (up to 8 words)
- introduction
- body text – organized into chapters, each with unique title
- conclusion (findings, recommendations)
- bibliography – complete list of sources referenced

**Size limit** – up to 40 000 characters (roughly 22 pages, 1800 characters per page) including tables and figures

**Margins** – 2.5 cm each

**Page numbering** – continuous throughout the text, using Arabic numerals, placed at the bottom of page (footer)

## Body text

- typeface: Times New Roman, 12 pts
- line spacing: 1.5 line
- highlights or emphasis: apply **bold** print
- foreign (non-vernacular) words and expressions: *italicized*
- people's names: give full name (including all given names and last name) at first mention; for any further references – quote last name only
- abbreviations and acronyms: when first used, give complete phrase (name), including its abbreviation in brackets, e.g. *Information and Communication Technology (ICT)*; onwards – use abbreviation only
- numbers consisting of up to 4 digits: use no thousands separator (5000 rather than 5,000 or 5 000); numbers composed of 5 or more digits – insert space every three digits starting from right (5 000 000 rather than 5,000,000)
- decimal fractions should be separated by points (2.25)

## In-text citations

- placed within the text and enclosed in square brackets: author's/ editor's last name, publication year [colon], page or page range, e.g. [Meyer 2010: 31-40] or [Dubisz (ed.) 2003: vol. 3, 104]
- when there are more than three authors, give name of first (primary) author only, followed by the phrase *et al.*: [Kaczmarek et al. 2005: 56-67]
- in case no author/editor is indicated, three to five initial words from title (of published work) should be quoted instead: [The Norton Anthology 2012]
- if reports or studies are referenced, name of sponsoring institution and year of publication should be given: [Eurostat 2014] or [GUS 2015]
- additional information may be included if deemed necessary or appropriate, e.g.: [cf. Hadzik 2009: 38] or [as cited in Szromek 2010: 52]
- when simultaneously referencing more than single source, quote these in chronological order, separating them with semicolons: [Mansfeld 1987: 101-123; Jagusiewicz 2001: 40-73; Meyer 2010: 89-101]
- if citing multiple works published by same author in same year, subsequent letters of alphabet should be appended to publication year to disambiguate the references, e.g.: [Nowak 2014a, 2014b]

## Other references and footnotes

- any additional **comments** or **explanations**, references to **legislation**, **court rulings and decisions**, as well as links to **Websites** that are provided outside body text must be numbered consecutively and placed at the **bottom of page (footnote)**

- footnotes should be typeset in 10 pt font with single line spacing

## Bibliography

- apply no numbering
- order all items alphabetically by last name of author/editor, or by title of cited work in case authorship is not indicated; if more than single work by same author is referenced, order these chronologically by publication date
- **journal articles** – author's last name and first name initial, publication year, title of article [no italics], *name of periodical [italicized]*, volume/issue [colon], page range:  
Spenner P., Freeman K., 2012, To keep your customers, keep it simple, *Harvard Business Review*, 90(5): 108-114.
- **books** – last name and first name initial of author/editor, publication year, *title of book [italicized]*, place of publication [colon], publisher:  
Lane W.R., King K.W., Reichert T., 2011, *Kleppner's Advertising Procedure*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- **chapters in edited books** – last name and first name initial of chapter author, publication year, title of chapter [not italicized], in: first name initial(s) and last name(s) of editor(s) (ed. or eds.), *title of edited book [italicized]*, place of publication [colon], publisher, page range:  
Cornwall W., 1991, The Rise and Fall of Productivity Growth, in: J. Cornwall (ed.), *The Capitalist Economies: Prospects for the 1990s*, Cheltenham, UK: Edward Elgar, 40-62.
- **legislation**  
Council Directive 90/365/EEC of 28 June 1990 on the right of residence for employees and self-employed persons who have ceased their occupational activity.  
Act of 4 February 1994 on Copyright and Related Rights, Journal of Laws No. 24, item 83, as later amended.
- **studies and reports**  
World Energy Council, 2013, *World Energy Resources: 2013 Survey*, London.
- **online sources** [in square brackets, indicate when website was last accessed]  
www.manpowergroup.com [accessed May 28, 2015]

## Artwork and graphics

- editable, in black and white only, with no shading
- drawings, graphs and diagrams must be supplied in their native electronic formats (\*.xls or \*.cdr)
- photographs – supply source files (preferably \*.tif); minimum resolution: 300 dpi
- number all graphical components consecutively using Arabic numerals
- for any artwork that has already been published elsewhere, indicate original source (or otherwise state *Source: own*)
- apply no lettering in white against black background, whether in bold or italics, and no black fills or excess frames
- if figure is referenced in the text, use its number rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Fig. 1*, not: *see figure above/below*)
- provide explanation of any abbreviations used

## Tables

- numbered consecutively and consistently using Arabic numerals
- including caption and reference to data source (e.g. *Author's own research*)
- use its number to refer to table in the text rather than expressions such as "above" or "below" (e.g. *cf. Table 1*, not: *see table above/below*)
- with no blank cells
- any abbreviations used must be expanded below table

## Mathematical formulas

- processed using Microsoft Equation 3.0
- special attention should be given to correct placement of any sub- or super-scripts
- variables – in *italics*; numbers and digits – in normal font style
- use "·" or "×" only as the multiplication sign (rather than e.g. asterisk or letter X)
- quantities should be represented in SI units only
- any symbols must be explained below formula