**Міністерство освіти і науки України**

**Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет педагогіки, психології, соціальної роботи та**

**мистецтв**

**Кафедра педагогіки, початкової освіти, психології та**

**менеджменту**

Освітня програма «Менеджмент в освіті»

Спеціальність 073 Менеджмент

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

**УПРАВЛІННЯ ПСИХОЛОГІЧНИМ БЛАГОПОЛУЧЧЯМ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

**ГРИНЬ НАТАЛІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ**

**Науковий керівник:**

**Щотка О.П.**, к. психол. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту

**Рецензенти:**

**Горянська А.М.**, к. психол. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

**Городецька М.О.**, к.економ.н., доцент кафедри [інформаційних технологій,](http://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/kafedra-informatsiinykh-tekhnolohii-ta-analizu-danykh/pro-kafedru)фізико-[математичних та економічних наук](http://www.ndu.edu.ua/index.php/ua/kafedra-matematyky/pro-kafedru); керівник навчального відділу НДУ імені Миколи Гоголя.

**Допущено до захисту:**

Протокол № 5а від 30.11.2022 р.

**Завідувач** кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Турчин Т.М.**, д. пед. н., професор

**Ніжин – 2022**

**АНОТАЦІЯ**

Кваліфікаційна робота спрямована на теоретичне й емпіричне визначення взаємозв’язку між психологічним благополуччям та організаційною культурою особистості, а також встановлення позитивних стратегій менеджменту для підвищення ефективності професійної діяльності. Предметом дослідження стало управління психологічним благополуччям персоналу освітніх організацій. Шляхом емпіричного дослідження було знайдено рівні психологічного благополуччя працівників освіти та його залежність від рівня культури особистості в організації. Доведено, що психологічний добробут персоналу перебуває в достатній залежності від організаційної культури, а також має взаємозв’язок з його ефективністю діяльності. У роботі досліджено стратегії продуктивного менеджменту психологічного благополуччя освітян.

Робота містить: вступ, два розділи, висновки до розділів, загальний висновок, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 78 сторінок.

**Ключові слова:** «благополуччя», «здорові організації», «психологічно здорове робоче місце».

**ABSTRACT**

The study is aimed to theoretically and empirically confirm the connection between psychological well-being and organizational culture of the personality and defining of positive management strategies for enlarging the effectiveness of professional work. The subject of the study was management of the psychological well-being of the educational organizations’ staff. Through the empirical research the levels of the psychological well-being of the educational workers and its dependence from organizational level of the personality were found. It was verified that the psychological well-being of the staff was in enough reliance on organizational culture and also had a relationship with its work effectiveness. In the study there was investigated the productivity management strategies of the educationalists.

The work contains an introduction, two chapters, conclusions to the chapters, general conclusion, references, appendices. The total volume of the work consists of 78 pages.

**Key words:** «well-being», «healthy organizations», «the psychologically healthy workplace»

**ЗМІСТ**

[**ВСТУП** 5](#_Toc120976758)

[**РОЗДІЛ I. ПСИХОЛОГІЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПРЕДМЕТ ПСИХОЛОГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ** 9](#_Toc120976759)

[1.1. Поняття психологічного благополуччя та його чинників 9](#_Toc120976760)

[1.2. «Healthy organizations» як сприятливе середовище для психологічного благополуччя персоналу 21](#_Toc120976761)

[1.3 Психологічне благополуччя персоналу та ефективність діяльності 26](#_Toc120976762)

[Висновки до першого розділу 33](#_Toc120976763)

[**РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ** 36](#_Toc120976764)

[2.1 Стратегія, методи та організація емпіричного дослідження 36](#_Toc120976765)

[2.2 Результати дослідження психологічного благополуччя та чинників, що на нього впливають 44](#_Toc120976766)

[2.3 Рівні, стратегії та методи управління психологічним благополуччям персоналу освітньої організації 51](#_Toc120976767)

[Висновки до другого розділу 60](#_Toc120976768)

[**ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ** 63](#_Toc120976769)

[**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ** 68](#_Toc120976770)

[**ДОДАТКИ** 76](#_Toc120976771)

# **ВСТУП**

Проблема психологічного благополуччя працівників є провідною у роботі організації. Останніми роками вона все більше вивчається вченими, котрі працюють в галузі організаційної психології і тих, що є суміжними з нею. Актуальність дослідження цієї проблеми зумовлена все меншим рівнем благополуччя персоналу організації, і як наслідок, негативним впливом на продуктивність праці у цілому. Не завжди проводяться заходи з поліпшення добробуту працівників на робочому місці, що призводить до поганих емоцій та ментального стану людей, стресу, переживань, здоров’я та відсутності вмотивованості до роботи. Такий стан викликає зниження загальних показників ефективності, що негативно відображається на діяльності всієї організації, а не лише її персоналу чи підрозділів. Дана тема є **актуальною**, оскільки керівник або менеджер організації повинен опанувати позитивні методи та засоби, які здатні покращити психологічне благополуччя працівників.

Психологічне благополуччя довгий час не сприймалось як окреме явище, яке до того ж здатне прямо впливати на особисте життя, а тим більше продуктивність діяльності. Лише з 1970-х років науковці безпосередньо почали розглядати його в межах психології особистості та розподіляти його на частини [47]. Однак, останніми роками все більше людей помічають негативні робочі фактори, що знижують добробут особистості. Лише нещодавно зарубіжні психологи зосередили свою увагу на встановленні залежності між умовами на робочому місці та ментальним станом працівників. Тільки невелика частина наукових робіт стосується вивчення благополуччя освітян та обмежена зосередженням на певні чинники впливу стосовно даної концепції [58].

В Україні ж ситуація щодо дослідження психологічного благополуччя склалася не найкращим чином. Через соціально-економічні та політичні процеси психологічне здоров’я працівників довгий час знаходилося поза межами уваги роботодавців. Пандемія COVID-19 ще погіршила психічне здоров’я, кардинально змінивши наш спосіб життя та робочі вимоги [45], до яких довелося швидко пристосовуватися. Останнім часом додалися ще й безпекові проблеми через агресію сусідньої держави [3], що спричинило ведення воєнних дій на нашій території. Тим не менш, саме зараз українськими науковцями пропагується зосередження на власному психологічному добробуті та проводяться дослідження, які мають на меті встановити його рівень та шляхи поліпшення в різних робочих сферах [3]. Особливо це стосується освітян, які змушені справлятися зі своєю діяльністю в надзвичайних ситуаціях. Хоча, звісно, організаційна психологія в Україні все ще знаходиться на стадії розвитку.

Усе вище перелічене свідчить про існуючі проблеми та обмеження стосовно вивчення психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій. Недостатність його вивчення і викликало нашу зацікавленість для створення теоретичного й емпіричного дослідження психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій.

**Об’єктом дослідження є** психологічне благополуччя персоналу освітніх організацій.

**Предметом дослідження є** управління психологічним благополуччям персоналу освітніх організацій шляхом створення здорового організаційного середовища.

**Мета дослідження** полягала у з’ясуванні організаційних умов забезпечення психологічного благополуччя персоналу як чиннику оптимізації діяльності.

**Гіпотезою нашого наукового дослідження є** те, що здорове освітнє середовище, орієнтоване на потреби й самореалізацію персоналу освітньої організації. Саме створення організаційного середовища, спрямованого на особистість вчителя, сприяє його психологічному благополуччю.

**Для перевірки гіпотези та досягнення мети дослідження були поставлені такі завдання:**

1. Визначити стратегії дослідження психологічного благополуччя шляхом теоретичного аналізу.

2. Встановити фактори впливу на психологічний добробут персоналу в межах робочого середовища.

3. Довести експериментально залежність психологічного благополуччя від міри спрямованості організаційної культури на потреби та самореалізацію особистості.

4. Виявити позитивні інтервенції для продуктивного управління психологічним благополуччям в освітніх організаціях.

**Методи дослідження.** Для проведення даного дослідження були використані такі методи: теоретичний метод, емпіричний метод, а також інтерпретаційний метод.

**Емпіричні методи дослідження:**

- Опитувальник «Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire»

(«Опитувальник суб’єктивного благополуччя вчителя»);

- Субшкала методики визначення типу організаційної культури Ч. Хенді .

- Анкета для психологів, що працюють в освітніх організаціях.

- Контент-аналіз матеріалів освітянських платформ, спрямованих на забезпечення психологічного благополуччя персоналу.

- Аналіз документів МОН України щодо забезпечення психологічного здоров’я суб’єктів освітнього процесу.

**Методологічна основа дослідження:**

**База дослідження та вибірка:** дослідницька робота виконувалась на базі Ніжинської гімназії № 13 Ніжинської міської ради Чернігівської області, Киселівського ліцею Киселівської сільської ради Чернігівського району, Новобілоровицького ліцею Білокоровицької сільської ради Житомирської області, Курінського закладу загальної середньої освіти І-ІІІ ступенів Бахмацької міської ради Чернігівської області, Перемозького закладу загальної середньої освіти Лосинівської селищної ради Ніжинського району Чернігівської області впродовж вересня-жовтня 2022 року. Досліджуваними виступив персонал освітніх організацій. Загальний обсяг вибірки становив 44 особи. Жінок – 40, а чоловіків – 4. Така різниця у статі досліджуваних зумовлена гендерною асиметрією серед педагогів, що проявляється у більшій кількості осіб жіночого штату.

**Наукова новизна і практичне значення** полягає у визначенні рівня благополуччя персоналу освітніх організацій в Україні, встановленні його залежності від організаційної культури особистості, встановленні позитивних інтервенцій для продуктивного менеджменту психологічного благополуччя освітнього персоналу задля збільшення ефективності діяльності.

**Робота пройшла апробацію** на Круглому столі «Молодь і освіта в умовах викликів ХХІ століття» (26 травня 2022 року), Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Професійна підготовка менеджерів у вимірі нових освітніх реалій» (29 вересня 2022 року). Згідно результатів дослідження було здійснено 2 публікації:

Гринь Н. О. «Healthy organizations» як предмет психологічного дослідження //Вісник студентського наукового товариства [електронне видання]: збірник наукових праць студентів, магістрантів і аспірантів / за заг. ред. О. В. Мельничука. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2022. Вип. 26. - С. 131-134.

Гринь Н. О. Психологічне благополуччя та ефективність діяльності працівників //Вісник студентського наукового товариства [електронне видання]: збірник наукових праць студентів, магістрантів і аспірантів / за заг. ред. О. В. Мельничука. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2022. Вип. 27.

**Структура дослідження.** Робота складається зі вступу, 2 розділів, висновків до розділів, загального висновку, списку використаних джерел, що містить 71 найменування, додатків. Загальний обсяг 78 сторінок.

# **РОЗДІЛ I. ПСИХОЛОГІЧНЕ БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ПРЕДМЕТ ПСИХОЛОГІЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**

## 1.1. Поняття психологічного благополуччя та його чинників

Психологічне благополуччя відіграє важливу роль в успішному та продуктивному функціонуванні організації. Зараз приділяється більше уваги вивченню психологічного стану працівників та його вплив на виконання обов’язків. Проводиться більше досліджень з метою визначення рівня психологічного благополуччя робітників та чинників, що здатні впливати на нього. Психологічне благополуччя персоналу не є стійким, а має тенденцію до зміни. Відповідно до нестабільної соціально-економічної та безпекової ситуації, стресів, перенапруження та професійного вигорання, неможливість розділити роботу та особисте життя працівники мають низький рівень психологічного благополуччя. Як наслідок, знижується рівень працездатності. У свою чергу, це призводить до зниження задоволеності роботою, небажання подальшого професійного розвитку та професійного вигорання.

**Концепція благополуччя з точки зору психології почала вивчатись з другої половини ХХ століття** [1].

Одними з перших праць були роботи таких психологів як M. Lerner «Conceptualization of health and social well-being» (1973) та Morton Beiser «Components and Correlates of Mental Well-Being» (1974). У 70-ті роки минулого століття зусилля науковців були сконцентровані на тому, щоб сформувати концепцію благополуччя, а також дослідити й розмежувати її частини. Велика увага приділялася ментальному стану людини та його взаємозалежності з добробутом. Почали виникати нові методи дослідження та виявлення рівнів «well-being» в особистості [47], що свідчить про все зростаючий інтерес науковців.

З часом розгляд концепції благополуччя призвів до вивчення сфер людського життя, на яке воно впливає. У 1980-2000-х роках розглядалося соціальне [18], економічне [18] та індивідуальне благополуччя [18]. Крім цього, почався пошук залежності між ним та фізичним [14] й емоційним станом [37] людини. Чи не вперше сконцентровано увагу на впливі роботи й віку стосовно даної концепції [68]. Воно отримало багато взаємозв’язків і перейшло в міждисциплінарну площину. Результатом такого процесу стало збагачення інформації й емпіричних даних досліджень, залучення більшої кількості науковців до його розгляду.

Останніми роками кількість праць стосовно поняття благополуччя невпинно зростає. Зацікавленість ним все збільшується, а вчені намагаються віднайти його місце у нашому житті, оскільки тепер у сучасному суспільстві неможливо уявити свої існування без даної концепції. Зростає кількість наукових робіт з дослідження благополуччя на робочому місці, залежності від статі і фінансового становища [25], його сприйняття робітниками в організації. Тим більше, увага також приділяється впливові соціальних медіа на добробут студентів [44], і почалося його вивчення в освітян [25]. Крім того, дослідження благополуччя уже вийшло на глобальний рівень [35], бо почало розглядатися у міжкультурному та національному вигляді [59]. Не оминуло і визначення впливу світової пандемії COVID-19 на психологічне благополуччя людей [45], оскільки воно кардинально змінило звичний спосіб життя. Звідси можна зробити висновок, що новітні тенденції та світові зміни мають неабиякі взаємозв’язки з рівнем персонального благополуччя.

На жаль, в Україні вивчення концепції благополуччя почалося порівняно нещодавно, а саме з 2000-х років. Це пов’язано з тим, що зацікавленість вчених психологічним благополуччям у різних сферах життя та його впливом почалося у нашій країні досить нещодавно. Спочатку вітчизняні науковці намагалися визначити його з психологічної точки зору за допомогою формування підходів і теоретики [2]. Також увага зверталася на фактори добробуту студентів [55] і педагогів [6], його залежність від COVID-19 [9]. До того ж, досліджується психологічне благополуччя у військових [8] через велику кількість людей, зайнятих в цій сфері як наслідок збройної агресії Росії проти нашої держави, що виразилася в зоні АТО та повномасштабної війни 2022 року. Окрім цього, звичайне благополуччя особистості та його чинники теж вивчається [7]. Незважаючи на різницю в економічній, політичній та безпековій сферах порівняно з іноземними країнами, українські психологічні дослідження продовжуються, а благополуччя вивчається глибше і в порівняно нових обставинах, а тому теоретична база постійно зростає. Вчені працюють і роблять відкриття на належному рівні, і скоро наздоженуть у розкритті даної концепції.

**Загальна концепція благополуччя.** Психологічне благополуччя ще не повністю вивчене [58], а тому для нього не існує єдиного визначення [58]. Концепція «well-being» означає відсутність негативних обставин [54] або проблем зі здоров’ям [54]. До нього також входить задоволеність життям [54] та якістю роботи [54]. Waddell & Burton характеризують його і як суб’єктивний стан здоров’я [67], щастя [67] і комфорту [67].

Tchiki Davis додає сюди ж відчуття значення чи цілі [19] і робить більший акцент не на залежності від стресу, а на здатності впоратися з ним [19]. До того ж, вона наголошує, що людина може мати благополуччя навіть просто коли почувається добре [19].

Felicia A. Huppert описує благополуччя як стан, коли в житті все добре [34]. Сюди ж вона додає, що в той же час, це комбінація гарного самопочуття й ефективної роботи [34]. Відповідно до її думки, стійкість благополуччя залежить більше від можливості побороти негативні емоції [34], ніж коли все в житті добре. Якщо ж негативний досвід має тенденцію накопичуватися, то виникає загроза довгостроковому благополуччю [34].

Психологічне благополуччя також зображується World Health Organization як стан, коли людина усвідомлює власний потенціал [69], здатна впоратися з нормальними викликами життя [69], може працювати ефективно, а також робити вклад до громади» [69]. Даний опис відповідає людині, яка є проактивною та долає труднощі, успішно взаємодіючи з соціумом, і таким чином, створює власний психологічний добробут.

**П’ять головних типів благополуччя.** Оскільки дана концепція охоплює різні сфери людського життя, то виокремлюють декілька її частин для того, щоб краще охарактеризувати. До них входять: емоційне благополуччя [19], фізичне благополуччя [19], соціальне благополуччя [19], благополуччя на робочому місці [19], суспільне благополуччя [19].

**Емоційне благополуччя.** Емоції мають великий вплив на ментальний стан людини. Відповідно позитивні переживання його підвищують і викликають радість, а погані – навпаки знижують та з часом призводять до психологічних проблем й стресу. Оскільки, емоції є нашою реакцією на зовнішні подразники, то не завжди вдається їх контролювати. Емоції відображаються і на продуктивності діяльності. Щоб підтримувати належний рівень емоційного благополуччя під час роботи, слід опанувати методи управління стресом та релаксації [19], більше зосередитися на любові до себе [19], а також змінити своє ставлення до ситуацій [19], що виникають, на більш позитивне. Такі заходи здатні покращити задоволеність від життя [19] та відчуття щастя [19].

**Фізичне благополуччя.** Окрім ментального стану, фізична форма працівника також важлива для благополуччя. Це пов’язано з тим, що люди проводять багато часу, займаючись певною діяльністю. Робітники не завжди можуть багато рухатися чи займатися спортом впродовж робочих годин. Такий стан речей погано впливає на фізичний стан. Коли працівник стикається з проблемами зі здоров’ям та робочими проблемами [19], які виникають після цього, то його ментальний стан різко погіршується, а незадоволення власним тілом переноситься на роботу і життя. Тому для підтримання належної фізичної форми потрібно утриматися від нехтування фізичними вправами та легкими навантаженнями [19] і вдосталь відпочивати. До того ж слід перейти на здорове й збалансоване харчування, бо поживні речовини також важливі для здоров’я [19].

**Соціальне благополуччя.** Воно залежить від вміння успішно взаємодіяти з соціумом. Працівники щодня стикаються з ситуаціями, які вимагають продуктивної комунікації: як індивідуальної, так і між підрозділами. Тим більше, на кожну людину покладені певні соціальні ролі, котрі вимагають віддачі. Якщо працівник прагне покращити власне соціальне благополуччя, то треба розвивати соціальні навички [19], до яких входять вдячність, доброта і спілкування [19]. Вони допомагають ефективніше соціалізуватися [19] та викликають відчуття значимості [19]. Працівник більше не почувається самотнім [19] та непотрібним. Як результат, кількість негативних емоцій і стресу різко зменшується [19], а рівень соціального благополуччя стабілізується.

**Благополуччя на робочому місці.** Цей тип благополуччя залежить від почуття безпеки на робочому місці [19], задоволеності власною працею [19] і здатності професійної реалізації [19] тощо. Коли працівник почувається комфортно в організації [19], спостерігає належну якість діяльності [19] та уникає перенапруження й професійного вигорання [19], то його робоче благополуччя знаходиться на високому рівні. Крім того, позитивний вплив має і формування балансу між роботою та життям [19], ріст професіоналізму [19] й особиста самореалізація в організації [19]. У результаті з’являється мотивація до праці [19], відчуття успіху і значущості [19], що і формують таке благополуччя.

**Суспільне благополуччя.** Воно виражається у гарних стосунках між працівником та певною групою осіб. Відповідно до нього працівник повинен успішно взаємодіяти з колегами як у колективі, так і в організації в цілому. У такий спосіб виникає почуття цілі [19], оскільки людина розуміє свою важливість для інших, а відчуття приналежності [19] зменшує стрес. Робітник знає своє призначення [19], помічає підтримку [19] і формує власні цінності [19], які позитивно впливають на його світогляд і благополуччя. Наявність мети життя і щастя допомагає уникнути постійного хвилювання та ментального виснаження.

**Благополуччя освітнього персоналу.** Останніми роками педагоги зіткнулися з багатьма проблемами у своїй діяльності. Окрім докорінної зміни освітньої системи в нашій країні та запровадження нових методів та засобів викладання, виникла одна з найбільш загроз для здоров’я усіх людей під назвою COVID-19 [66]. Пандемія спричинила карантин, велику кількість хворих та переведення навчання в онлайн формат [66]. Школи було зачинено [58], а викладання повинно було відбуватися дистанційно [58], застосовуючи нові технології відео зв’язку. Спершу це спричинило паніку й хаос, оскільки ніхто не був готовим до нових реалій життя [58].

Педагоги скаржилися на стрес [40] та виснаження [40]. Невипадково професія вчителя, була занесена до списку таких, що викликають високий рівень стресу [40]. Тому це негативно відобразилося на їхній діяльності.

У 2022 році в Україні почалася повномасштабна війна внаслідок агресії Російської Федерації. Окрім військових об’єктів, багато цивільних приміщень та помешкань [46] була зруйнована внаслідок обстрілів, які велися окупантами [46]. Це викликало велику кількість жертв, а також спровокувало зовнішню та внутрішню міграцію [46]. Педагоги так само як й інші категорії людей, котрі не змогли покинути окуповані території, зазнали фізичного і психологічного насилля й тортур [46], а також зґвалтувань [46]. Працівники освіти отримали психологічну травму [46], страждали через втрату близьких та майна [46]. Дехто вимушений був покинути країну і переїхати закордон в статусі біженця [46]. Однак навіть там люди отримали нові виклики та проблеми [46], які мали вирішувати, щоб організувати власне життя на належному рівні. Частина педагогів працює в школах дистанційно, решта – очно за можливості. Проте загроза для життя і психологічного стану все ще зберігається [46].

Нове дослідження свідчить, що психічне здоров’я, а разом з ним і психологічне благополуччя педагогів, неможливе без таких частин: можливості впоратися зі щоденними стресами [3], змоги побудувати нормальні взаємини з іншими [3] та можливістю продуктивно займатися власною діяльністю з користю для організації під час війни [3]. Без цих складових стабільний ментальний стан неможливий, оскільки тоді люди просто змагаються за своє буденне існування без можливості реалізувати власний потенціал і здатності до професійного розвитку. Лише невелика кількість респондентів зазначили, що мають позитивне психологічне здоров’я (21,5%) [3] , а також гарний фізичний стан (15,6%) [3]. Такі дані вказують на великий масштаб проблеми.

Як наслідок, через війну працівники освіти скаржилися на проблеми щодо організації своєї ефективної діяльності (44,5%) [3], а також нездатності нормально розподілити робочий час (35,4%) [3]. Однак, лише 6,2% вказали на конфліктність з керівництвом [3]. Це пов’язано з тим, що здебільшого проблеми виникали саме у сімейному колі (26,5%) [3].

Отже, психологічні травми, відсутність оптимальних умов життя і праці, відсутність безпеки значно понизили психологічне благополуччя персоналу освітніх організацій впродовж останніх років. Однак, навіть за таких обставин вони вимушені продовжувати свою діяльність, постійно долаючи труднощі на своєму шляху. Незважаючи на це, наявна ситуація вимагає від керівництва та менеджерів навчальних організацій впровадження інтервенцій, спрямованих на поліпшення та психологічного благополуччя персоналу на всіх рівнях задля збереження ефективності функціонування навчальних організацій.

**Чинники, що впливають на психологічне благополуччя освітян.** З описаного вище можна зрозуміти, що благополуччя не є стійким поняттям, а тому воно залежить від різних факторів у повсякденному житті. C. Ryff сформував шестивимірну шкалу благополуччя [53]. До неї входять: автономність, майстерність навколишнього середовища, персональне зростання, позитивні стосунки з іншими, ціль у житті, самосприйняття [53]. Усі перераховані складники відіграють важливу роль, оскільки відображають різні види взаємодії з соціумом та формування ментального здоров’я персоналу освітніх організацій, а тому слід розглянути їх детальніше.

**Автономність передбачає незалежність дій педагога** [53].Це означає, що робітник, який прагне мати її, повинен бути здатним протистояти соціальному тиску [53]. Справді, зараз персонал освітніх організацій стикається з постійним стресом через високу відповідальність за учнів та рівень власного викладання. Крім того, зміни у методиці та програмі навчання змушують витрачати багато зусиль задля опанування нових вимог. До того ж постійні перевірки та вимоги батьків стосовно покращення навчання дітей призводять до емоційного перенапруження, а інколи й професійного вигорання. Педагог також змушений віднайти властивий тільки йому спосіб мислення [53] та певний тип поведінки [53], які будуть ефективними під час його діяльності. Автономність відображається і в створенні персональних стандартів [53], відповідно до яких викладач оцінює виконання своєї роботи. Успішність можлива лише за умови їх об’єктивності, що свідчить про наявність досвіду стосовно оцінки індивідуальної праці.

Однак, не завжди працівник здатний мати високу автономність [53]. Якщо людина не в змозі приймати власні рішення і нести за них відповідальність [53], то вона підпадає під вплив керівництва та колективу. Сюди ж можливо віднести і переживання стосовно думки колег про власну діяльність [53], а також пристосування до вимог інших [53]. Ці дії проявляються у безініціативності та низькій самооцінці. У такому випадку ні про яку незалежність не може бути й мови.

**Майстерність навколишнього середовища.** Загалом даний чинник проявляється у вмінні впоратися із зовнішніми обставинами [53]. Педагог мусить знаходити вихід із складних, і інколи й нетипових ситуацій, котрі вимагають негайних дій. Це може бути негайна зміна способу викладання відповідно до нових вимог або ж якийсь інцидент з учням під час навчального процесу. Крім того, вчитель має вміти використовувати навколишнє середовище з перевагами для себе [53]. Наприклад, переобладнання класної кімнати для покращення навчання та підготовка додаткових матеріалів здатні підвищити академічну майстерність дітей. Певна річ, що залучення платформ під час викладання здатне полегшити вивчення нового матеріалу та підвищити зацікавленість. Застосування електронних ресурсів здатне зробити шкільну програму більш цікавою. Окрім цього, педагог може продуктивно використовувати навколишнє середовище освітньої організації, беручи участь у змаганнях, професійних зібраннях та конкурсах можливо отримати новий досвід. І, навпаки, якщо працівник освіти не здатен організувати повсякденну діяльність та боїться брати на себе відповідальність за свою роботу, то такі дії свідчать про низьке опанування навколишнім середовищем.

**Персональне зростання у роботі викладача.** Під час своєї кар’єри працівник має прагнути до саморозвитку, оскільки він є головним критерієм професіоналізму. Відповідно до цього педагог повинен бути відкритим до нового. Зазвичай, можна підвищити свою професійну майстерність опановуючи нові курси, а також під час проходження вебінарів чи курсів з підвищення кваліфікації. Тим більше, освітянинові слід прагнути розкрити власний потенціал [53], застосовуючи власні методики викладання та додаткові матеріали. Персональний ріст проявляється у реалізації особистісних знань та поведінки [53] на робочому місці. Тобто, вчитель усвідомлює свої досягнення за час роботи [53], проте не забуває і про недоліки, які мають бути усунені. На відміну від згаданого вище, розвиток неможливий, коли відсутнє бажання змінити щось на краще [53], а замість цього виникає почуття безнадії та нудьги, що підкріплені негативним ставленням до нових змін.

**Позитивні стосунки з іншими важливі у професійній діяльності.** Гарнийпсихологічний клімат у колективі добре впливає на метальний стан працівників. Тим більше, коли вчителеві комфортно на робочому місці, сформовані взаємозв’язки з іншими та присутня підтримка [53], то з’являється почуття приналежності до організації. Як наслідок, переважають позитивні емоції, які і формують довгострокове благополуччя. Такі стосунки можуть проявлятися під час позакласних чи неформальних зустрічей, знаходженні людей зі схожими інтересами або ж спільного хобі. Головне, щоб мало місце дружнє ставлення та взаєморозуміння. Також це відображається у задоволенні від спілкування [53], прагненні підтримати інших [53] за необхідності, і виникають почуття емпатії та близькості [53].

На жаль, такі взаємини не можливі, коли вчитель замкнутий в собі [53], не цікавиться добробутом своїх колег [53], а тому почувається ізольованим та розчарованим [53]. До цього, може додатися відсутність бажання йти на компроміс [53] задля збереження особистісних зв’язків. Навіть коли людина має декількох колег, з ким більше спілкується, то у даному випадку не мають місце повноцінні стосунки і благополуччя.

**Ціль у житті та роботі педагога.** Вона є складовою психологічного благополуччя, оскільки його виникнення пов’язане з відчуттям людиною цілі у житті [53], тобто, почуття значимості. Якщо брати до уваги саме професію вчителя, то слід зауважити, що добробут матиме лише той працівник, хто обожнює свою діяльність і знає заради чого він витрачає час і зусилля [53]. Наприклад, причинами обрання даної спеціальності є прагнення навчити нове покоління, розвивати й покращувати навчальний процес, робити внесок у формування соціуму. Педагоги, котрі мають чітку спрямованість у своєму житті, відчувають сенс того, що вони роблять. У результаті вони отримують задоволення від роботи, позитивні емоції і щастя від того, що їхній вклад у роботу освітньої організації має значення.

Проте є робітники, котрі обрали дану професію лише задля стабільного матеріального становища, і не вбачали своє призначення у житті стати вчителем. Їм притаманні відсутність мотивації та низька ефективність праці [53] як наслідок того, що вони не знають заради чого працюють. Якщо ж вони не в захваті від своєї діяльності обов’язків, то через це виникають погані емоції, переживання й стрес, що руйнують психологічне благополуччя. Саме тому визначення цілі у житті дуже важливе.

**Самосприйняття у професійній діяльності.** Потрібно розуміти,що прийняття себе має вагомий вплив не лише на свій ментальний стан, а й ефективність діяльності. Справа в тому, що працівник здатний відчути психологічне благополуччя за відсутності протиріч у думках та діях. Усе це відображено у гарному ставленні до себе [53], прийнятті себе з різних сторін [53], включаючи гарні та погані якості [53]. Можливо також віднести до цього переліку почуття задоволеність життєвим шляхом [53]. Безперечно, лише за таких обставин виникає почуття щастя і комфорту, що і формують психологічне благополуччя і підтримують його на належному рівні.

Якщо ж робітник усвідомлює, що його професія не те, чим він хоче займатися [53], відчуває, що не має відповідних якостей для такої роботи, то у нього виникає незадоволеність та розчарування [53]. За відсутності зміни діяльності на ту, що відповідає персональним потребам, погані емоції призводять до апатії, депресії та значно знижують благополуччя. Тому самосприйняття є вагомим і для вибору професії.

**Інші чинники психологічного благополуччя.** Хоча шестивимірна модель дуже відома і широко застосовується для виміру психологічного благополуччя, проте вона не містить у собі всіх чинників, які впливають на його формування. Тому передусім слід згадати і ті з них, що є невід’ємною частиною роботи в організації. У даному контексті можна згадати: конфлікт роботи та сім’ї, мотивація, нерівність фінансового доходу тощо. Незважаючи на їх різноманітність, вони торкаються усіх сфер нашого життя, особливо робочого процесу, адже ми витрачаємо багато часу на виконання обов’язків в організації.

**Конфлікт роботи та сім’ї у професії вчителя.** Даний чинник значно впливає на психологічне благополуччя. Справа в тому, що він виявляється у неможливості ефективно справлятися з домашніми обов’язками [], включаючи проводження часу з близькими людьми. На жаль, останніми роками проблема лише зростає, а тому науковці проводять все більше досліджень стосовно такого питання [28]. Безліч професій зіткнулися з конфліктом роботи та сім’ї, не стали винятком і вчителі [11]. Такий стан речей можна пояснити зміною методів викладання [17].

На відміну від традиційної моделі [64], сьогодні вчителі вимушені пристосовуватися до нових змін: ознайомлюватися з новою програмою, сучасними онлайн платформами та цифровими технологіями. Такі дії вимагають великих затрат сил та часу, а тому вчителі змушені працювати понаднормово [40]. Як наслідок, їм доводиться ігнорувати певні справи вдома і відпочинок [40]. Усе це призводить до емоційного та фізичного перенапруження [40], а пізніше – до професійного вигорання та частих стресів [40]. Також погіршується ментальний стан, і виникає почуття розчарування та апатії [40]. Тому персонал освітніх організацій стає дуже вразливим [40].

Тиск на робочому місці провокує емоційне перенапруження, яке продукується і на середовище вдома [40], призводячи до проблем у стосунках з близькими людьми. Як відомо, психологічне благополуччя неможливе без почуття задоволеності працею. Однак, самосприйняття [40] здатне трохи поліпшити ситуацію, що склалася. Високий рівень самосприйняття вказує на персональні характеристики та стійкість [40], які людина здатна використати для того, щоб побороти негативні стресори [40] на робочому місці. Проте воно вимагає подальшого дослідження і не може повністю подолати проблему, оскільки є індивідуальним явищем [40].

**Мотивація освітян.** Як відомо,емоціївчителя нерозривно пов’язані з його мотивацією [60]. Крім них, впливають також й організаційний клімат [63], відчуття приналежності до громади [63] та стосунки з учнями [63]. Тобто, робоче середовище та спілкування формують позитивний або негативний вклад до ментального стану працівника в залежності від обставин. Негативно позначаються на вмотивованості велике робоче навантаження [36], незадовільна поведінка учнів [36] і нестача заходів для професійного розвитку [36]. Безумовно, такі умови значно погіршують ставлення вчителя до своєї праці. Вони знижують як зовнішню так і внутрішню [63] мотивацію педагога.

Сюди ж можна віднести теорію самовизначення таких вчених як Richard M. Ryan, Edward L. Deci. Відповідно до неї мотивація поділяється на автономну та контролювану [65]. Перша з них характеризує вищий рівень вмотивованості [65] у діяльності, ніж друга. Контрольована мотивація виявляється у тиску на робочому місці [65], який і змушує вчителя виконувати пеані завдання. На відміну від неї автономна мотивація відображена почуттям волі та самовідданості [], що виражається у більш позитивних результатах роботи [65], що і було доведено [48].

**Фінансове становище педагогів.** Узагалі,працівники освіти стикаються з певними труднощами через невідповідність заробітної плати їхнім вмінням. Хоча не можна стверджувати, що високий рівень доходу здатний стати запорукою благополуччя [26], проте він дозволяє підняти купівельну спроможність, яка, у свою чергу, позитивно впливає на задоволення індивідуальних потреб [26]. Як результат, задоволеність життям також покращується. Справа в тому, що психологічний добробут відчувають ті викладачі, які отримують таку ж зарплату як і їхні колеги [26]. Таким чином, вони ставлять себе нарівні з ними, і не відчувають негативних емоцій через ігнорування керівництвом свого вкладу в освітню організацію. До того ж, було доведено, що у країнах з високим доходом працівники мають вищий рівень психологічного благополуччя [21].

На жаль, через економічну ситуацію в Україні педагоги змушені отримувати меншу заробітну плату в той час, коли робоче навантаження залишається тим самим або навіть зростає при онлайн викладанні. Дехто працює лише на півставки і має вдовольнятися невеликою сумою. На фоні того, що в результаті війни відбулося підвищення цін на товари першої необхідності, купівельна спроможність цієї категорії робітників впала. Освітяни стали відчувати більше негативних емоцій, частіше зіткнулися з хвилюванням через невпевненість стосовно майбутнього, а також мають проблеми із задоволеністю життям як наслідок невідповідності витрачених зусиль та грошової винагороди. Якщо керівництвом держави та освітньої організації не буде вирішено це питання у найближчій перспективі, то продуктивність праці різко впаде як відповідь на відсутність психологічного та матеріального благополуччя на робочому місці.

## 1.2. «Healthy organizations» як сприятливе середовище для психологічного благополуччя персоналу

**Концепція «healthy organizations».** Сьогодні керівництво освітніх організацій стикається з багатьма труднощами, які перешкоджають продуктивній діяльності своїх працівників. Вони виникають насамперед через швидку глобалізацію та розвиток цифрових технологій [57]. До них також входять: стрес та негативні емоції, постійні переживання на робочому місці, які з часом призводять до погіршення ментального стану. Сучасні вчителі страждають від перенапруження та професійного вигорання, а інколи – виснаження. Дані проблеми переносяться на особисте життя педагогів, і навпаки, тим самим, знижуючи рівень психологічного благополуччя. Усе це відображується і на функціонуванні організації. Насамперед, такий стан речей проявляється у значному зниження ефективності діяльності педагогів [4], постійній зміні кадрів [4], частій відсутності працівників [4].

Тому організації прагнуть оптимізувати своє робоче середовище. Останніми роками набирає все більшої популярності концепція «healthy organization» («здорова організація») [12]. ЇЇ запровадження має на меті відчутно покращити робоче середовище, а разом з ним і психологічне благополуччя працівників, що проявляє себе як попереджувальний піхід [12]. Однак, щоб краще зрозуміти це поняття, спершу слід ретельно його розглянути.

G. Lowe характеризує дану організацію як таку, чиї культура, клімат та практика [42] формують робоче середовище, що має позитивний вплив на стан здоров’я і безпеки робітників [42], а також її продуктивності у цілому [42].

A. De Smet et al. додають до цього формулювання, що така організація неодмінно призводить до процвітання і благополуччя працівників [20]. M. J. Grawitch , D. W. Ballard наголошують на взаємозв’язку між прибутковістю та добробутом людей, які там працюють [29]. Вони ж пропагують створення здорового робочого бізнесу [29] у результаті благополуччя своїх працівників.

**Як відомо, дана концепція вивчається в межах двох головних підходів** [29]. Про це свідчить велика кількість праць стосовно дослідження психічного здоров’я працівників в організації [29].

Відповідно до **першого підходу**, розглядається саме психічне здоров’я в межах робочого місця [29]. Він відображений за допомогою поняття «the psychologically healthy workplace» («психологічно здорове робоче місце») [29]. Сприятливе робоче середовище характеризується наданням умов для позитивного психічного здоров’я та благополуччя, і введенням превентивних заходів щодо шкоди по відношенню до них [4], і водночас надає підтримку персоналу, котрий має певні ментальні проблеми [4].

На відміну від першого, **другий напрямок** є ширшим і зосереджений на вивченні психологічного здоров’я всієї організації [29]. Розкривається він за допомогою терміну «healthy organizations» («здорові організації»). У додаток до цього, також можна використовувати такі варіанти як «healthy corporation» («здорові корпорації») [24] та «healthcare organizations» [20] («організації, що піклуються про здоров’я»). Тим більше, увага зосереджується на благополуччі організації у цілому, включаючи окремі складові. Тут формується сприятливе робоче місце за допомогою «здорового» клімату, культури та практики всієї установи [42]. Обидва підходи вивчаються в межах такого напряму організаційної психології, що має назву «occupational health psychology» («психологія професійного здоров’я») [61]. Дане поняття вперше було використано 1990 року в університеті Гаваїв [51]. Слід додати, що увага була зосереджена на «здорових» робочих місцях [51]. Тобто, інакше кажучи, це було середовище, де робітники під час виконання своєї діяльності могли виготовляти продукцію [51], займатися професійним розвитком [51], а також надавати послуги [51]. Зі свого боку, керівництво повинно цінувати та використовувати їх таланти і здібності у праці [49]. За таких умов, можливо отримати високий рівень задоволення роботою та благополуччя [49].

**Головні фактори «здорової організації».** Як відомо, існують такі рівні: індивідуальний, груповий, організаційний та міжорганізаційний [32]. Вони є складовими, без яких утворення позитивного робочого середовища стає неможливим.

**Індивідуальний рівень** вказує на те, що увага повинна зосередитися на змінах, які покликані зміцнити психологічне благополуччя робітників та всієї організації [23]. Заходи стосовно такого виду втручання проявляються у покращенні робочих умов [23], мотивації [23], наданні зворотного зв’язку [23] та збільшенні участі працівників [23]. Вони зосереджені на тому, щоб заохочувати людей до праці.

На цьому ж рівні організація запроваджує копінг-стратегії [4], які мають на меті допомогти працівникові впоратися зі стресом та проблемами на роботі. Також практикується введення толерантності до невизначеності [4], оскільки не завжди співробітник може зробити вибір стосовно специфіки власної діяльності. Крім того, заохочується креативність та надаються умови для особистого розвитку [4], адже вони позитивно відображаються на зростанні рівня продуктивності особистості.

**Груповий рівень організації** характеризується здоровим колективом. Здорова група є такою, яка поважає своїх членів [23], знаходить час для того [23], щоб вислухати їхні точки зору [23], проявляє толерантне ставлення до різних стилів діяльності [23] і націлена на рішення, що приносять користь усім [23].

Організація уважно ставиться щодо створення команди [23]. Такі дії спрямовані на створення почуття приналежності [23], оскільки психологічне благополуччя великою мірою залежить саме від нього. Активно запроваджуються і групові тренінги через свій позитивний вплив на ідентифікації працівників, прийняття і роботу з різноманітністю [23]. До того ж, розвиток креативного мислення відіграє важливу роль у здоровому колективі тому, що прагнення нестандартно вирішувати завдання виявляється у продуктивному вирішенні нестандартних викликів кожного члена [23]. У додаток до цього, вводиться ввічливість [23] у взаєминах на робочому місці, яка дуже допомагає створити порядність [23], культуру [23] і готовність до позитивного спілкування з іншими [23], що, у свою чергу, допомагає значно зменшити конфліктність [23]. Такі втручання мають на меті створення здорових груп [23], що здатні допомогти співробітникам утворити міцний зв'язок [23], а також соціальну підтримку [23] задля ефективного вирішення сучасних робочих проблем і збереження благополуччя персоналу [23].

На організаційному рівні увага зосереджується на тому, щоб зробити організацію більш продуктивним, щасливим місцем для роботи, а також більш конкуренто спроможною на глобальному ринку праці. При цьому відбувається формування відкритої культури, яка вирізняється своєю неперервною креативністю та інновацією. У цей же час такі інтервенції пропагують організаційний клімат [23], який здатний встановити гарні взаємозв’язки та лідерські стилі працівників для того, щоб розширити їхній вплив та вклад в організацію через збільшення автономії та самоорганізації [23]. Тобто, дані заходи покращують залучення працівників у діяльність всієї організації [4], і водночас створюють належну відповідність безпеки на робочому місці задля встановлення позитивного ментального стану і психологічного благополуччя [4].

Міжорганізаційний рівень відображений впровадженням заходів, необхідних задля встановлення плавних меж між організаціями та покращення взаємозв’язків між ними [4]. Важливими його складовими тут є партнерство [4], встановлення необхідних зв’язків [4], залучення громади [4]. Саме тому інтервенції спрямовані на те, щоб покращити співпрацю між організаціями через ланцюги постачання продукції [4] задля встановлення взаємовигоди [4]. Крім того, зусилля зосереджуються на сприянні індивідуальної мережі зв’язку працівників як в всередині організації, так і поза її межами, а також на міжорганізаційному рівні [4]. Такі дії здатні покращити ефективність виконання діяльності та збільшити можливості для кар’єрного зростання [4]. Тим більше, мають місце і програми всієї спільноти організації [4], що прагнуть залучити робітників громадсько значущу працю [4]. Усі заходи, згадані вище сприяють вирішенню проблем психічного благополуччя не лише окремого співробітника, а і всього персоналу при взаємодії різних організацій.

Незважаючи на ефективність інтервенцій на певному рівні, слід зосередитися на багаторівневому підході [4] задля збільшенні їх тривалості й ефективності. Тільки так можливо забезпечити стале психологічне благополуччя, адже стосуються більшої кількості установ та сфер діяльності [4].

**«Healthy schools» та психологічне благополуччя персоналу освітніх організацій.** Наразі ця концепція має важливе значення у діяльності даної категорії працівників. Традиційно, вона сконцентрована на тому, щоб створити здорове і позитивне навчальне середовище [31]. Однак останнім часом зарубіжні вчені все більше досліджують його формування саме для працівників освіти.

«Здорова школа» створює комфортні умови для зміцнення здоров’я [70], відчуття шкільного духу [70], а також взаємозв’язок між школою, сім’єю і місцевою громадою [70]. У додаток до цього, така організація сфокусована на наданні послуг стосовно охорони психічного здоров’я, включаючи всі її рівні. Її функціонування спрямоване на поліпшенні здатності педагогів долати стрес [31] та успішно адаптуватися до робочого середовища [31]. Такі дії допомагають надати педагогам необхідну емоційну підтримку [31], потреба в якій виникає через фізичну та психологічну напругу [31] впродовж виконання роботи.

Разом з тим, увага зосереджується більшою мірою саме на психічному здоров’ї персоналу освітніх організацій [43], адже у такий спосіб можливо допомогти їхньому професійному розвитку [43] завдяки постійній підтримці. Тим більше, це має позитивний влив і на формування та зміцнення особистості працівника [43]. Як наслідок, вчителі мають більшу задоволеність життям [43] та стабільне благополуччя. Водночас, дотримуючись даної концепції, вдається позбутися зовсім або ж значно зменшити такі проблеми на робочому місці як стрес [43], булінг [43] та неможливість заснути [43].

## 1.3 Психологічне благополуччя персоналу та ефективність діяльності

**Взаємозв’язок між благополуччям та його впливом на продуктивність праці.** Наразі персонал освітніх організацій стикається з багатьма проблемами щодо психологічного благополуччя, що негативно позначається і на ефективності праці. Це проявляється у вигляді стресу [16], хвилювання [16] і депресії [16], що, у свою чергу, пов’язано з відсутністю почуття приналежності [43], особистої значимості [43] та позитивного досвіду [43] на роботі тощо. Як наслідок, такий ментальний стан проявляється у зменшенні продуктивності діяльності та зростанні відсутності [16].

Дослідження рівня психологічного добробуту та його взаємозв’язку з продуктивністю мають на меті допомогти керівництву та менеджерам організації створити позитивний стиль управління та вчасно справлятися з викликами внутрішніх і зовнішніх подразників робочого середовища. Для кращого розуміння ситуації в організації спершу слід визначити рівень самого благополуччя працівників як результат діяльності керівництва і запровадження ним заходів з його покращення. Тому дослідницький центр Education Week презентував дані опитування працівників освіти в США. Відповідно до нього, 71% керівництва шкіл вказали, що емоційне та фізичне благополуччя їхніх співробітників на першому місці для них [43]. Однак, з точки ж зору самих вчителів, то лише 24% доповіли, що певні програми проводяться для цього [43]. Окрім того, відповідь на запитання стосовно того, які заходи проводилися для зміцнення добробуту, 29% керівників зазначили, що ввели належні для цього умови [43], хоча лише 16% працівників підтвердили такий стан речей [43].

Американською федерацією вчителів було проведено власне опитування, згідно якого тридцять тисяч вчителів вказали, що стикалися з фізичним та емоційним виснаженням через все зростаючі вимоги до своєї діяльності [43].

Долучився до даного питання й Університет Фенікса, надавши свої результати, але вже з погляду на психічне здоров’я. Так, у США 31% дорослих людей поскаржилися на соціальні стигми, що є значною перепоною для отримання допомоги щодо свого психічного здоров’я [43]. Звісно, ці дані відображають негативний ментальний стан працівників через засудження суспільства. [43]

**Позитивне робоче середовище.** V.Cece , G. Martinent , E. Guillet-Descas, V. Lentillon-Kaestner досліджували, який вплив має підтримка вчителів директорами [65]. Виявилося, що вона проявилася позитивно, оскільки сприяла професійному розвитку вчителів [65]. Знайдено взаємозалежність між робочим контекстом та формуванням ідентичності педагогів [65]. P.V. Bredesson підтримує дану точку зору, і стверджує, що підтримка директора важлива для вдосконалення педагогів [13]. Зазначається, що такі керівники здатні показати свою підтримку через надання можливостей для вибору, позитивній оцінці роботи та залученні співробітників до вирішення питань стосовно функціонування навчального закладу [13].

**Ada Ferrer-i-Carbonell дослідила питання взаємозалежності благополуччя та фінансового доходу** [26]. Воно було проведено на базі the German Socio Economic Panel (GSOEP) [26]. Результати виявили, що дохід майже не впливає на суб’єктивне благополуччя самого індивіда [26]. Однак цікавим виявився той факт, що воно зростає, якщо співробітник отримує більшу зарплату порівняно зі своїми колегами [26]. У додаток, люди з високим рівнем життя не спостерігали зростання благополуччя через збільшення фінансів [26], хоча працівники з низьким доходом показували певний його ріст [26]. Однак, це більше пов’язано з їхнім матеріальним становищем і купівельною спроможністю у самому суспільстві. Такі дані свідчать, що співробітники більш вмотивовані на працю, якщо їхній вклад винагороджується краще ніж в інших. Це може допомогти керівникам організації у плануванні самої діяльності та фінансової винагороди у спосіб, що здатний поліпшити показники функціонування усіх робітників, як наслідок належної оцінки персонального вкладу.

**Крім того, відбулося вивчення впливу цифрових психологічних інтервенцій на благополуччя та продуктивність діяльності**. S. Carolan, P. R. Harris, K. Cavanagh виявили за допомогою 21 рандомізованого контрольованого дослідження, що професійні цифрові втручання мали позитивні показники як на психологічне благополуччя так і на ефективність роботи [16]. Тому керівники та менеджери організацій повинні звертати більше уваги стосовно залучення цифрових технологій для поліпшення ментального стану та робочого середовища працівників. Як свідчить дане дослідження, зазвичай, такі інтервенції проводяться протягом 6-7 тижнів [16]. Залучати ж робітників можна через SMS, текстові повідомлення чи електронні листи [16]. У такий спосіб персонал зможе брати участь в різних опитуваннях у зручний для них час і більш об’єктивно реагуватиме на завдання через відсутність постійного контролю. Менеджери освітніх організацій мають знайти шляхи використання нових засобів, якщо вони прагнуть краще зрозуміти аспекти діяльності підлеглих, оскільки лише за наявних даних можливо спланувати продуктивну діяльність та вирішити проблеми, що виникають на робочому місці.

**Л. М. Карамушка та А. О. Клочко дослідили взаємозалежність між суб’єктивними благополуччям менеджерів освітніх організацій, його впливом на діяльність та зв'язок з інноваційними стилями управління** [5]. Опитування охопило менеджерів освітніх організацій таких областей України як Київська, Житомирська, Львівська, Луцька та Чернігівська [5]. Особлива увага зверталася на окремі показники благополуччя [5].

Результати такого експерименту відобразили виражену напруженість працівників освіти під час роботи [5]. Також було помічено негативні емоційні переживання та поганий настрій [5]. Крім цього, виявлено низький рівень значущості соціального оточення [5]. Стосовно ж загального показника суб’єктивного благополуччя, то більшість респондентів мають середній його рівень [5], що свідчить про проблеми робочого середовища освітніх організацій. Поступово вони можуть призвести до емоційного вигорання менеджерів [5], поганого ментального стану [5], відсутності почуття приналежності та власної цінності [5], що значно знижують вмотивованість до діяльності та задоволеність життям, від яких, у свою чергу, і залежить добробут.

До того ж, встановлено залежність між традиційними та інноваційними типами менеджерів та суб’єктивним благополуччям [5]. Отримані дані вказують на те, що працівники з вищим рівнем добробуту частіше вводять інноваційні стилі управління у власну діяльність [5]. З чого можна зробити висновок, що у разі, коли освітня організація прагне збільшити продуктивність свого функціонування шляхом впровадження програми, спрямованої на те, щоб перетворити її на «здорову» [5], спершу слід здійснити заходи з поліпшення суб’єктивного благополуччя працівників, адже саме від них залежить результативність праці.

**Tiina Soini, Kirsi Pyhältö і Janne Pietarinen звернули увагу на благополуччя педагогів у контексті їхньої діяльності** [56]. Дане дослідження було лише частиною більшого проєкту під назвою «Learning and development in comprehensive school» («Навчання та розвиток у загальноосвітній школі» ) 2004–2009 рр. у Фінляндії. Він був сконцентрований на вивченні передумов для введення успішних реформ у навчальному закладі [56].

Результати опитування свідчать про те, що 59% вчителів мали досвід ширших повноважень та залученості в роботі, порівняно з рештою опитуваних, котрі доповіли про стрес і тягар роботи [56]. Загалом, це позитивна тенденція, адже лише трохи менше половини освітян були незадоволені власною діяльністю та життям [56]. Після підведення підсумків, було також виявлено, що благополуччя педагогів, на їхню думку, залежить від трьох основних контекстів щоденної роботи: спілкування вчитель – учень; спілкування з колегами всередині вчительської громади; спілкування вчитель – батьки [56].

Окрім, критеріїв згаданих вище, вивчалися також підходи, які вчителі застосовували для убезпечення благополуччя. Як наслідок, було відзначено, що вони використовували більш активні, багатогранні та цільні заходи, коли мова йшла про взаємодію з учнями [56]. І, навпаки, більш пасивні у ситуації з колегами [56]. Цікавим є той факт, що досліджувалися засоби, які вводили у роботу самі вчителі. Адміністрація школи до опитування не залучалася. Тому можливо зробити припущення, що керівництво шкіл також могло б сфокусуватися на покращенні благополуччя персоналу освітніх організацій. У такому разі, більша кількість педагогів була б задоволена діяльністю та мала б кращу мотивацію, що позитивно б відобразилося на ефективності.

**Відбулося встановлення впливу пандемії на благополуччя працівників малих та середніх підприємств, включаючи також і освітній сектор** [71]. Увага зверталася на залежність ментального стану від автономії, конфлікту роботи та сім’ї й інформаційної підтримки [71]. Виявлено, що автономія допомагає працівникам справлятися з своїми обов’язками значно краще [71]. Конфлікт роботи та сім’ї має негативний вплив на людей за рахунок виснаження ресурсів [71], що, у свою чергу, призводить до низьких показників ефективності праці. Окрім того, він також провокує погіршення психологічного добробуту робітників [71], що унеможливлює продуктивну взаємодію всередині колективу. На відміну від цього, надання інформаційної підтримки керівниками здатне позитивно відображатися на добробуті підлеглих [71], оскільки компенсує проблеми, які виникають у разі нестачі на робочому місці перших двох досліджуваних компонентів та сприяє кращому розумінню власної діяльності. Таким чином, заходи щодо покращення даних показників в організації допоможуть запобігти зменшенню мотивації, стресу та негативних емоцій [], від яких залежить психологічне благополуччя, а з часом проявляться у більшій ефективності праці в цілому.

**Agota Kun і Peter Gadanecz провели дослідження стосовно встановлення залежності між щастям на робочому місці, психологічним капіталом та суб’єктивним благополуччям вчителів в Угорщині** [39]. На думку авторів, саме від цих факторів залежить успішне викладання [39]. В опитуванні взяло участь близько 300 респондентів, а результати визначалися згідно з якісним та кількісним методом [39].

Відповідно до отриманих даних, щастя на робочому місці вчителі вбачають у тому, щоб їхня праця мала для них особливе значення [39]. До переліку також ввійшли: обмін знаннями, мотивування дітей, відчуття потоку у власній діяльності [39]. Крім того, було вказано і гарні соціальні стосунки [39] та позитивний клімат у колективі [39].

Психологічний капітал педагоги описують як почуття особистого успіху, моральне та фінансове визнання та персональне задоволення діяльністю [39]. Особлива увага також зверталася на позитивний зворотний зв'язок між керівництвом та підлеглими [39].

На відміну від цього, суб’єктивне благополуччя освітян більше залежить від почуття значимості роботи та внутрішньої мотивації [39]. Достатній його рівень вказує на більшу продуктивність праці.

Узагалі, дослідження підтвердило взаємозв’язок між благополуччям, щастям і психологічним капіталом [39]. Якщо ж зосередитися на продуктивності діяльності педагогів, то за даним опитуванням найбільше на неї впливають підшкали, що відповідають за самоефективність та надію [39], оскільки дають змогу розкрити майбутній потенціал та мотивацію до руху [39]. Тому можна зробити висновок, що керівництву шкіл слід впроваджувати інтервенції, покликані надати вчителям сприятливе робоче місце та здатність до саморозвитку та автономії, бо вони покращать функціонування будь-якої освітньої організації.

**Було досліджено і взаємозв’язок між використанням часу, непрацездатності та вимірами благополуччя.** Дані використовувалися з UK Time-Use Survey (UKTUS) (Дослідження з використання часу в Об’єднаному Королівстві), до якого залучено 9388 опитуваних у 2014-2015 рр. [33].

Відповідно до нього ті особи, що були працевлаштовані, мали більший рівень суб’єктивного благополуччя як результат кращої задоволеності життям [33]. Однак, непрацездатні показали більшу міру короткочасного емоційного благополуччя [33]. Крім того, вони доповіли про сильнішу задоволеність від соціальних занять та саморозвитку [33] порівняно з першою групою, де у працівників не було вдосталь часу для цього.

Тим більше, увагу було зосереджено на вивченні впливу днів тижня на психологічний стан респондентів [33]. Опитування відобразило, що непрацездатні однаково насолоджувалися власним часом як в будні так і у вихідні дні [33]. Ті ж хто мали роботу, більше схильні отримувати задоволення на вихідних, і в будні, якщо лише вони тоді не працювали [33]. Тобто, постійна зайнятість призводила до встановлення більш низького емоційного благополуччя [33], а достатня кількість часу на відпочинок та дозвілля показала протилежний результат [33]. Хоча, у цілому, рівень благополуччя не надто різнився між двома групами опитуваних на відміну від його конкретних вимірів [33].

Отримані дані свідчать, що керівництву при введенні змін у діяльність слід зосередитися на встановленні сприятливих умов для розвитку благополуччя працівників саме на робочому місці, адже те, як вони сприймають середовище, відображається і на їхньому ментальному стані. Тому умови для саморозвитку та перегляд вимог стосовно виконання завдань дозволять зменшити стрес та підняти рівень мотивації, що позитивно відобразиться на функціонуванні всієї організації.

## 

## Висновки до першого розділу

Психологічне благополуччя – є суб’єктивним станом здоров’я, для якого характерні відсутність проблем та негативних обставин, а також наявність сталої задоволеності життям, щастя, почуття значимості та приналежності тощо. Слід зауважити, що поняття є збірним, а конкретного його визначення не існує.

Наявні п’ять головних типів благополуччя: емоційне, фізичне, соціальне, суспільне, робочого місця. Відсутність одного з компонентів унеможливлює формування сталого психологічного благополуччя.

Благополуччя освітнього персоналу в Україні зазнало негативного впливу у зв’язку з економічними, соціальними, безпековими умовами та воєнними діями через агресію сусідньої держави.

Діяльність освітян залежить від таких чинників: автономності, майстерності, персонального зростання, позитивних стосунків з колегами, цілі у житті та роботі, самосприйняття, конфлікту роботи та сім’ї, мотивації, фінансового становища тощо. Їх достатня кількість та узгодженість з персональними потребами викладачів позитивно впливають на психологічне благополуччя та утримують його на високому рівні.

«Здорові організації» – це ті, які здійснюють заходи з покращення робочого середовища та психологічного благополуччя працівників, забезпечують безпеку та умови для професійного зростання, що проявляються у збільшенні ефективності функціонування у цілому. Наразі є досить поширеним явищем, оскільки керівництво організацій переконалося у доцільності форматування робочих, що з часом проявляється у збільшенні працездатності людей.

Кожна «здорова організація» має такі головні рівні: індивідуальний, груповий, організаційний та міжорганізаційний. Без них формування позитивного робочого середовища неможливе.

Починаючи з другої половини ХХ століття вивчення благополуччя лише зростало. Останніми роками відбулося чимало досліджень стосовно встановлення взаємозв’язку між психологічним благополуччям працівників та впливом їхнього робочого місця. Пізніше також проводилися експерименти із введення різного роду інтервенцій, що мали на меті покращити ефективність діяльності співробітників організацій.

Результати показали їх позитивний вплив, а оскільки було встановлено залежність психологічного благополуччя від робочого середовища, то спочатку керівництво організацій здійснювало визначення його рівня серед підлеглих, а вже потім на основі отриманих даних працювало над впровадженням заходів, які повинні були створити умови для покращення.

Більшість інтервенцій відобразилася у зростанні продуктивності діяльності працівників та функціонуванні організацій у цілому. Хоча менша їх частка виявилися неефективними або малодієвими, тому потребували корекції чи заміни.

# **РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

## 2.1 Стратегія, методи та організація емпіричного дослідження

Дане дослідження базувалося на таких принципах: об’єктивності, гуманізму, структурності, розвитку. Усі вони відіграють важливу роль, розкриваючи його повною мірою.

Згідно **принципу об’єктивності** відбувається дослідження об’єктивних закономірностей стосовно процесу становлення явищ за певних умов, які можуть бути протилежними; однак, він встановлює взаємозалежність об’єктивного та суб’єктивного.

**Принцип гуманізму** характеризується своїм етичним фактором соціально-психологічної презентації, признає, а також характеризує індивіда у якості найбільшої цінності.

**Принцип структурності** являє собою шлях закономірності серед певних частин цілого, що водночас створює єдність системи та впливає на її внутрішній вигляд.

**Принцип розвитку** відповідає за вивчення соціально-психологічних явищ на стадії їх створення. Він є важливим під час створення прогнозів стосовно самого дослідження.

Дане дослідження було здійснено у три етапи: підготовчому, польовому, статистичного аналізу.

**Підготовчий етап** включав вивчення матеріалів дослідження, підбір опитувальника та методики з їх подальшою адаптацією відповідно до потреб вивчення.

**Польовий етап** характеризувався здійсненням психологічного дистанційного дослідження за допомогою Google Forms у вересні-жовтні 2022 року. На цьому етапі були емпірично вивчені такі параметри як благополуччя персоналу освітніх організацій, ефективність вчителювання, почуття приналежності до школи, а також тип організаційної культури освітнього закладу, де реалізується педагог.

**Етап статистичного аналізу** проводився у вигляді проведення обрахунків, їх подальшої інтерпретації з визначенням головних тенденцій та тісноти кореляційних зв’язків між рівнем психологічного благополуччя та ефективністю вчителювання, між спрямованістю організаційної культури на особистість та параметрами добробуту вчителів.

Мета, гіпотеза та завдання дослідження обумовили вибір **методів емпіричного дослідження:**

* Опитувальник «Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire» («Опитувальник суб’єктивного благополуччя вчителя»).
* Субшкала методики визначення типу організаційної культури Ч. Хенді .
* Анкета для психологів, що працюють в освітніх організаціях.
* Контент-аналіз матеріалів освітянських платформ, спрямованих на забезпечення психологічного благополуччя персоналу.
* Аналіз документів МОН України щодо забезпечення психологічного здоров’я суб’єктів освітнього процесу.

**«Опитувальник суб’єктивного благополуччя вчителя».** Цей опитувальник був використаний задля того, щоб визначити рівень психологічного благополуччя освітян, їх ефективність вчителювання та приналежність до школи, оскільки поняття є взаємопов’язаними. Він містить 8 питань, респондент повинен обрати один з чотирьох варіантів відповідей до кожного твердження згідно частоти спостереження у себе згаданих відчуттів.

Даний опитувальник було застосовано Tyler L. Renshaw і Anna C. J. Long з Університету штату Луїзіана та Clayton R. Cook з Університету Вашингтону у їхній праці «Assessing Teachers’ Positive Psychological Functioning at Work:

Development and Validation of the Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire» (Оцінка позитивного психологічного функціонування вчителів на роботі: розвиток та підтвердження опитувальника вчительського суб’єктивного благополуччя». Науковці розробили опитувальник, що містить чіткий розподіл на дві шкали: «приналежність до школи» та «ефективність вчителювання», які неопосередковано впливають на саме психологічне благополуччя персоналу освітньої організації [52], яке також можливо окремо вирахувати, додавши всі твердження та обчисливши їхні середнє значення. У випадку зі шкалою «приналежність до школи» для визначення конкретного її рівня необхідно додати відповіді на твердження за номером 1,3,5,7 та розділити отримане число на їх кількість, а «ефективність вчителювання» за твердженнями з номерами 2,4,6,8 і також здійснити ділення у такий самий спосіб [52]. Це дозволяє швидко провести підрахунки без надмірної витрати часу на математичні формули та обробку великих об’ємів інформації порівняно з іншими опитувальниками та методиками, що теж застосовуються для визначення психологічного благополуччя.

Опитувальник має такі рівні щодо оцінення кожної зі шкал: майже ніколи (1 бал), іноді (2 бали), часто (3 бали), майже завжди (4 бали) [52]. Якщо середнє значення виходить не цілим, то воно заокруглюється до найближчого з вказаних значень. Наприклад, якщо отримуємо 3,5 то наближаємо його до 4, що означає високий рівень добробуту.

В інтерпретації результатів вказано, що такий тип обрахунку без визначеної кількості балів та детальної характеристики кожного рівня робить опитувальник універсальним [52] та дозволяє застосовувати його серед різних груп національного, релігійного чи місцевого населення [52]. Результати шкали вказують на більший чи менший рівень досліджуваних чинників. Самі науковці стверджують, що цей опитувальник має внутрішню узгодженість, конструктивну валідність [52] та може бути застосований незалежно від рівня навчального закладу респондентів [52].

**Опитувальник «Суб’єктивне благополуччя вчителя»**

**(Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire)**

**Інструкція для учасників дослідження:**

Оберіть той варіант відповіді, який найбільше відображає ваше ставлення до тверджень, представлених у таблиці. Поставте позначку у стовпчику, якій виражає ваше ставлення.

**Текст опитувальника:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Твердження | Майже ніколи | Іноді | Часто | Майже завжди |
| 1. Я почуваюся, ніби належу до цієї школи. |  |  |  |  |
| 2. Я успішний вчитель / вчителька. |  |  |  |  |
| 3. Я можу бути самим собою в цій школі. |  |  |  |  |
| 4. Я досяг (-ла) успіху в допомозі студентам в учінні нових речей. |  |  |  |  |
| 5. Я відчуваю, що люди в цій школі піклуються про мене. |  |  |  |  |
| 6. Я досяг багато як вчитель / вчителька. |  |  |  |  |
| 7. Зі мною поводяться з повагою в цій школі. |  |  |  |  |
| 8. Я відчуваю, що моє викладання ефективне. |  |  |  |  |

**Методика визначення типу організаційної культури Ч. Хенді.** Дозволяєемпірично встановити тип організаційної культури особистості навчального закладу: культуру влади, культуру ролі, культуру завдання, культуру особистості. В дослідженні використано субшкалу, що відповідає за визначення культури особистості, яка містить 13 тверджень з якими опитуваний має погодитися або заперечити. За кожну позитивну відповідь нараховується один бал, а за – негативну нуль балів.

Даний тип особливий тим, що за його переваги головним в організації стає робітник [30]. Це означає, що увага персоналу зосереджується на досягненні власних цілей та професійного розвитку на робочому місці [30]. Крім того, важливо зазначити, що тут нема місця для контрольних систем чи ієрархій з боку менеджменту, оскільки перевага надається лише взаємному схваленню між персоналом [30].

Сам Хенді стверджував, що для культури особистості характерні складнощі в керівництві підлеглими, бо увага зосереджена, в першу чергу, на їх психологічному добробуті та комфорті [30]. Зазвичай люди, які працюють в організації з даним типом є висококваліфікованими фахівцями, а тому можуть змінити місце роботи, коли їх щось не влаштовує [30]. Однак, культура особистості притаманна лише малим організаціям, і не скрізь пропагується менеджерами організацій, хоча, водночас, і є найбільш оптимальною для формування благополуччя підлеглих.

Дана методика дозволить визначити рівень культури організацій персоналу освітніх організацій та встановити взаємозв’язок між нею та психологічним благополуччям респондентів, спростувавши або підтвердивши гіпотезу нашого дослідження.

**Методика визначення типу організаційної культури Ч. Хенді**

**Інструкція для учасників дослідження:**

Висловіть свою думку стосовно питань, які пов’язані із діяльністю Вашої організації. Уважно прочитайте кожне твердження, яке запропоноване в опитувальнику та поставте позначку у стовпчик «так» або «ні». «Так», якщо ви погоджуєтеся з даним твердженням і «ні», якщо твердження не відповідає реаліям закладу (організації), де ви працюєте.

**Текст опитувальника:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Так | Ні |
| 1. Створено умови для розкриття і реалізації творчості, ініціативності та новаторства працівників. |  |  |
| 2. Роль особистого контакту (по телефону, на нарадах тощо) значно перевершує роль письмових наказів і положень. |  |  |
| 3. Управління організацією здійснюється на основі колективного обговорення (пропозиції, поради, зауваження). |  |  |
| 4. Управління здійснюється шляхом координації діяльності співробітників-колег на основі загальної згоди. |  |  |
| 5. Можливість контролю за виконанням робіт у керівництва незначна, оскільки управління організацією засноване на загальній згоді. |  |  |
| 6. Кожен співробітник розглядається як індивідуальність, що володіє свободою і незалежністю. |  |  |
| 7. Відсутнє планування кар'єри і навчання працівників. |  |  |
| 8. Навчання працівників є процесом освоєння нового досвіду. |  |  |
| 9. Кожен працівник організації – творча особистість, професіонал своєї справи, з відчуттям особистої відповідальності, що знаходиться в постійному пошуці. |  |  |
| 10. Працівники сприймаються як незалежні особи, які надають свої послуги для розвитку організації. |  |  |
| 11. Управління здійснюється з урахуванням інтересів та побажань всіх співробітників організації. |  |  |
| 12. Важливе значення для розвитку організації має талант і професіоналізм окремих працівників. |  |  |
| 13. Регламентація, підпорядкування практично відсутні. |  |  |

**Анкета для психолога.** На основі Листа МОН від 02.08.2022 №1/8794-22 «Щодо діяльності психологічної служби у системі освіти в 2022/2023 навчальному році» нами було розроблено анкету для шкільного психолога з метою перевірити обізнаність стосовно важливості психологічного благополуччя персоналу, а також які матеріали та заходи проводяться стосовно його покращення у відповідності наданих рекомендацій. Даний вид дослідження здатний допомогти виявити позитивні тенденції та негативні проблеми, що впливають на ментальний стан вчителів. Крім того, за допомогою анкети можливо дізнатися про стан співпраці дирекції організації та шкільного психолога задля вирішення цього питання, оскільки воно має вагомий вплив на добробут людей.

Анкета містить п’ять коротких питань з відкритим та закритим типом відповідей, і, водночас, є гарним джерелом інформації стосовно впроваджених в організації інтервенцій щодо покращення ментального стану персоналу.

**Анкета для психолога**

1. Як ви розумієте, що таке школа чутлива до психологічного здоров’я?
2. Як вам бачиться співпраця в цьому питанні з керівництвом навчального закладу?
3. Які конкретні заходи (просвітницькі, профілактичні, корекційні) були реалізовані вами за останній період в напрямку формування середовища чутливого до психологічного здоров’я?
4. Матеріалами яких офіційних сайтів та інтернет-платформ для освітян ви користуєтеся для забезпечення психологічного благополуччя учнів, персоналу, адміністрації?
5. Чи створюєте Ви авторські програми з підтримки психологічного благополуччя вчителів? Так. Ні.

**Характеристика досліджуваної вибірки.** Респондентами виступив персонал освітніх організацій з північних регіонів України. Загальний обсяг вибірки включив 44 особи. З них жінки становили 40 осіб, а чоловіки – лише 4 особи. Нерівномірність кількості опитуваних за статтю пов’язана з гендерною асиметрією серед педагогів.

**Рис. 2.1. Гендерна структура вибірки**

Вік досліджуваних становив від 22 років і до 62 років включно. Найбільші групи досліджуваних були молодими викладачами та старшого віку. Проміжні показники віку становили невелику кількість. Дана статистика відображає нерівномірність вікових тенденцій у сфері освіти, де персонал працює до виходу у відставку й навіть після того, допоки на зміну не приходять молоді фахівці. Такий процес має вагомий вплив на психологічне благополуччя освітян, оскільки залежить від відчуття приналежності працівників у колективі.

**Рис. 2.2.** **Вікова структура вибірки**

## 2.2 Результати дослідження психологічного благополуччя та чинників, що на нього впливають

**Визначення психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій за допомогою опитувальника «Суб'єктивне благополуччя вчителя».** Проведення даного опитування мало на меті визначити рівень добробуту освітян в організації. Визначено кількість осіб, результати яких були розподілені таким чином: «майже ніколи», «іноді», «часто», «майже завжди». Найбільше педагогів мали відповіді у шкалі «часто», а на другому місці – «майже завжди». Цікавим є той факт, що шкали «майже ніколи» та «іноді» мали нульові показники. Це свідчить про позитивну тенденцію, незважаючи на зовнішні фактори, які можуть призводити до її погіршення або нестабільності. Загалом, отримані дані відображають високий рівень благополуччя серед персоналу освітніх організацій.

Найбільше педагоги обрали відповідь «майже завжди» на питання, що стосувалися їхньої здатності почуватися самими собою та поваги зі сторони колег до них. Відповідь «часто» стосувалася переважно тверджень щодо їх почуття приналежності до навчального закладу, усвідомлення себе самодостатнім фахівцями та успіху у власній діяльності.

Отже, це означає, що педагоги змогли виробити власні стратегії щодо виконуваної роботи у надзвичайних умовах та пристосуватися до змін, що і дозволило їм убезпечити психологічний добробут. Тим більше, вони мають сприятливий психологічний клімат на робочому місці, гарні взаємостосунки з колегами та можливість поводитися невимушено, що покращує їхній ментальний стан.

**Рис. 2.3. Частота вияву показників суб’єктивного благополуччя шкільного вчителя у % від кількості опитаних**

Наступним чинником нашого дослідження, який має безпосередній вплив на психологічне благополуччя працівників та його стабільність, стала ефективність вчителювання. Для визначення її рівнів були використані певні питання з тієї ж самої вибірки. Отримані дані свідчать, що найбільша частка працівників мають також найбільше результатів у шкалі «часто», дещо менше – в «іноді», і лише невеликий відсоток – у «майже завжди». При цьому «майже ніколи» представлена не була.

Загалом, результати стали трохи меншими порівняно з їх психологічним благополуччям. Це пов’язано з тим, що працівники освіти особисто оцінювали свою здатність якісно викласти матеріал для учнів. До того ж слід враховувати негативні фактори на робочому місці, які можуть негативно впливати на діяльність.

Однак, низький рівень спостерігала лише мала група респондентів, що відображає в цілому позитивний стан речей, а також можливість для покращення ситуації, що склалася без введення радикальних та довготривалих змін у викладацьку діяльність.

Ефективність вчителювання та психологічне благополуччя мають великий взаємовплив, а самосприйняття викладачів та їхнє почуття значимості неабияк позначаються на продуктивності діяльності. Хоча ефективність вчителювання у цілому показала результативність трохи вище середнього, керівництву шкіл все одно слід здійснити певні заходи для поліпшення ситуації, що склалася.

**Рис. 2.4. Частота вияву показників суб’єктивної ефективності вчителювання у % від кількості опитаних**

Також було визначено приналежність до школи. Так, згідно обрахунків шкала «майже завжди» мала переважна більшість опитуваних, невелика кількість – «часто», а «майже ніколи» та «іноді» були узагалі відсутні. Результати свідчать про високий рівень почуття приналежності, що, у свою чергу, значно сприяє формуванню психологічного благополуччя вчителів. Відповідно до отриманих даних можливо стверджувати, що викладачі нормально почуваються на робочому місці, а їхня поведінка та спілкування не обмежені лише встановленими нормативами та робочими обов’язками, які можуть призводити до стресу та відстороненості до власної діяльності. У даній ситуації робочий колектив сприймається як місце, де є взаємодопомога та гарні відносини з колегами. Також воно характеризується взаємоповагою та підтримкою у разі необхідності.

Усе це позитивно відобразилося на ставленні робітників до організації, де вони працюють, а також мотивувало їх працювати ще краще. У свою чергу, покращилося психологічне благополуччя освітян як наслідок відсутності суттєвих робочих стресорів та негативного їх сприйняття самими вчителями.

**Рис. 2.5. Частота вияву показників приналежності до школи у % від кількості опитаних вчителів**

У цілому, найвищі показники мали шкали «благополуччя вчителів» та «приналежність до школи», що свідчать про гарний ментальний стан персоналу освітніх організацій. До того ж, «ефективність вчителювання» лише трохи менша, що відображає задоволеність педагогів власною діяльністю на робочому місці.

У цілому можна стверджувати, що опитування показало рівень «вище середнього» як стосовно психологічного благополуччя, так і складових, які безпосередньо на нього впливають. Незважаючи на складну соціально-економічну та безпекову ситуацію в нашій країні, персонал освітніх організацій все ж зміг адаптуватися до нових умов праці, професійних викликів, і при цьому зберегти ментальне здоров’я.

**Рис. 2.4.** **Порівняльна гістограма середніх тенденцій по складовим суб’єктивного добробуту вчителя**

*Таблиця 1.*

**Зв’язок між психологічним благополуччям учителя з ефективністю діяльності та (r)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Особистісні та організаційні параметри** | Ефективність діяльності | Почуття належності до своєї освітньої організації |
| Психологічне благополуччя | 0,84\*\* | 0,64\*\* |

\*p<0,05; \*\*p<0,01

З таблиці кореляцій видно, що психологічне благополуччя прямо і дуже тісно пов’язане з ефективністю педагогічної діяльності. Таким чином, продуктивність педагогічної праці буде рости, якщо зростатиме психологічне благополуччя вчителя. З іншого боку суб’єктивне відчуття результативності праці вчителя, її потрібності, підсилює відчуття благополуччя вчителя. Психологічне благополуччя також тісно пов’язане з ідентифікацією зі своєю освітньою організацією. Вчителі, які можуть сказати про навчальний заклад «Мій», ідентифікують себе з колективом, його цінностями, нормами і правилами є відчутно більш щасливими, ніж такі, для кого організація є чимось стороннім. З іншого боку вчитель, який відчуває на роботі внутрішній комфорт буде легше ідентифікуватися з такою освітньою організацією.

Таким чином, опитувальник «Суб'єктивне благополуччя вчителя» продемонстрував нам реальний стан психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій та складових, з якими це благополуччя пов’язане.

**Методика визначення типу організаційної культури Ч. Хенді.** Використання субшкали «Культура особистості» методики Ч. Хенді дозволило нам дослідити організаційно-культурний контекст, що може впливати на психологічне благополуччя – це цінності, норми та еталони поведінки. Культура особистості - це культура діалогу, згоди, співтворчості, на противагу контролю, зовні визначеної мети та перспективи.

В результаті отримано такі дані: високий рівень культури особистості виявлено щодо 14% освітніх закладів, середній – 72%, а низький – 14%. Відповідно до отриманих даних можна з упевненістю констатувати, що культура особистості є розповсюдженим явищем в освітньому просторі. Однак, переважно рівень сформованості її є середнім. Респонденти лише частково відчувають увагу до їх потреб, їм надаються умови для професійного розвитку та застосування власного потенціалу, але з точки зору потреб організації. У таких навчальних організаціях люди спілкуються добровільно, але відчувають обмеження вказівками від керівництва. Все ж є певна кількість працівників, хто повною мірою відчуває зосередженість функціонування навчального закладу на їхній особистості, але також і такі, хто відчувають це мінімально. Позитивним є той факт, що ніхто з працівників освіти не зазначив вкрай низького рівня культури особистості у своїй організації.

**Рис. 2.6. Сформованість організаційної культури типу «Культура особистості»**

*Таблиця 2.*

**Зв’язок між задоволеністю життям здобувачів вищої освіти та показниками їх посттравматичного зростання (r)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Особистісні та організаційні параметри** | **Сформованість типу ОК «Культура особистості»** |
| **Загальний показник суб’єктивного благополуччя** | 0,2\* |

\*p<0,05; \*\*p<0,01

Статистичні обрахунки міри пов’язаності психологічного благополуччя вчителя та параметрів організаційної культури «Культура особистості», засвідчує наявність прямого зв’язку між ними на невисокому рівні значущості p<0,05.

Отже, гіпотеза нашого дослідження була підтверджена, а саме: психологічне благополуччя персоналу освітньої установи значною мірою перебуває в залежності від параметрів організаційного середовища (організаційна культура), пов’язане з ефективністю діяльності та організаційною лояльністю педагога.

## 2.3 Рівні, стратегії та методи управління психологічним благополуччям персоналу освітньої організації

Менеджмент психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій все ще залишається викликом тому, що від нього залежить ефективність діяльності всіх працівників. Через це організації намагаються знайти шляхи подолання даної проблеми. Найбільш поширеною стратегією є запровадження інтервенцій, які мають на меті поліпшити робочий процес [4], а також допомогти уникнути стресорів й інших негативних явищ [4], з яким підлеглі стикаються щоденно. Такий стан речей пов'язаний з тим, що керівництво прагне сформувати робоче середовище [23], у спосіб, за якого культура, клімат і практика поліпшують здоров’я та безпеку вчителів [23], що, у свою чергу, значно покращує ефективність функціонування всієї організації [23].

Менеджмент психологічного благополуччя відбувається на таких рівнях:

* індивідуальному;
* груповому;
* організаційному;
* міжорганізаційному [23].

Застосування інтервенцій на даних етапах дуже важливе, оскільки дозволяє попередити негативний вплив на робочому місці як наслідок швидкої глобалізації та розвитку цифрових технологій [23], що вимагають швидкої адаптації від людей. Директорам легше запровадити їх на попередження, аніж потім намагатися зупинити зменшення ефективності функціонування організації у цілому. Беззаперечним є той факт, що працівники та їх вклад у діяльність відіграють неабияку роль щодо показників продуктивності.

**На індивідуальному рівні** керівництво має зосередити свою увагу на зміцненні психологічного благополуччя своїх підлеглих. Тому повинні бути введені інтервенції, що покликані визначити і поліпшити добробут персоналу, бо часті ігнорування ментального стану вчителів призводять до негативних наслідків пізніше.

Бувають випадки, коли освітяни перевантажені роботою і витрачають багато зусиль, щоб пристосуватися до все зростаючих вимог. У такій ситуації, необхідні заходи, спрямовані на збільшення їх мотивації та надання позитивної комунікації з адміністрацією. Це можуть бути проведення зібрання, присвячені темі, що цікавить працівників, та обмін досвідом з колегами в межах колективу.

Крім того, в межах даного рівня також можливе застосування дій, зосереджених на формуванні сильних сторін педагогів та професійному розвитку. Вони здатні покращити впевненість працівників у своїх вміннях у вигляді надання можливостей для введення нових методик у викладацьку діяльність, а також участі у вебінарах та курсах з підвищення кваліфікації. Це дозволить їм відчути почуття значимості та приналежності до організації, де вони працюють. Як відомо, вони позитивно впливають на ментальний стан.

Тим більше, заходи мають бути спрямовані і щодо надання персоналу можливості займатися своїм фізичним здоров’ям [4]. Це можуть бути абонемент до спортзалу, облаштування місця для фізичних вправ в межах установи або навіть створення відновлювальних перерв у позаурочний час [4]. За допомогою них вчителі зможуть більше відпочивати та покращувати свою фізичну форму, а тому будуть більш задоволені робочим середовищем відповідно.

До того ж, можливе проведення заходів стосовно формування робочої стійкості та ознайомлення персоналу освітньої організації з певними копінг-стратегіями, які вони можуть використати для подолання буденних стресорів при виконанні своїх обов’язків.

У додаток до цього, необхідно встановити вимоги до роботи працівників освіти таким чином, щоб вони могли розподіляти роботу та власне життя [4], оскільки це знижує стрес і попереджує виникнення конфлікту через неможливість нормально відпочивати та робити плани. Гарним рішенням було б створити можливості для психологічної підтримки персоналу тому [4], що шкільне середовище вимагає великої віддачі від педагога, що включає і вирішення проблемних ситуацій та уміння справлятися з негативними факторами. Коли люди вчасно звертаються за психологічною допомогою, вони здатні швидше впоратися з чинниками, що ставлять під загрозу їх ментальний стан [4].

**На груповому рівні** директори шкіл мають зосередитися на введенні заходів, які б створили умови для успішного формування командної взаємодії, оскільки воно формує почуття приналежності, що взаємопов’язане з психологічним благополуччям. Сюди ж можна віднести і запровадження групових тренінгів та розвиток навичок креативного мислення [23]. Вони здатні допомогти вчителям урізноманітнити працю і удосконалити свою діяльність [23]. Це допоможе зменшити конфліктність у колективі [23], побудувати здорові відносини на робочому місці [23] та убезпечити стабільний рівень добробуту.

Адміністраціям навчальних закладів слід також потурбуватися про створення віртуальних груп підтримки для персоналу [23], задля обговорення та вирішення проблем, пов’язаних з психологічним здоров’ям [23]. Крім того, запровадження тренінгів для педагогів стосовно даного питання [23] позитивно відобразиться на добробуті працівників, оскільки вони знатимуть як діяти у непередбачуваних ситуаціях та уникати стресу. Особлива увага має приділятися представникам певних соціальних груп через більший тиск соціуму на них [23].

**На організаційному рівні** освітнє керівництво має ввести заходи щодо створення простору для креативності та інновацій працівників [23]. Це допоможе збільшити зацікавленість і мотивацію [23], а тому вони охочіше будуть виконувати власну діяльність і в більшому обсязі. Тим більше, нові ідеї стосовно покращення робочого процесу здатні неабияк поліпшити функціонування всієї організації.

Крім того, на даному етапі керівництву слід створити такий організаційний клімат, який би відповідав за встановлення позитивних стосунків та лідерства між всіма підрозділами робітників [23]. Це допоможе збільшити автономність та самоорганізацію людей [23], і, в той же час, зменшити вплив негативних факторів, які виникають через неможливість вплинути на власне планування та виконання обов’язків. Такі дії здатні підвищити ефективність праці та запобігти зниженню рівня психологічного благополуччя.

Прикладом необхідних заходів можуть бути ті, які спрямовані на реорганізацію робочого середовища у такий спосіб [4], щоб можна було створити відповідні умови для безпеки психологічного здоров’я та благополуччя людей в організації у цілому [4]. До них мають бути залучені всі співробітники організації, оскільки від їхньої взаємодії залежить вся ефективність навчального закладу.

**На міжорганізаційному** рівні керівництву слід зосередитися на інтервенціях, що покликані покращити взаємодію між навчальними організаціями [23]. Це може бути обмін досвідом або партнерська підтримка [23]. Крім того, важливими є і суспільно значущі програми такі як навчання дітей із малозабезпечених родин та відновлення навчальних будівель [23].

**Анкетування, проведене в межах нашого дослідження, стало доволі гарною та інформативною стратегією** стосовно того, щоб більше дізнатися про заходи та дії, які проводить шкільний психолог задля убезпечення психологічного благополуччя персоналу. Було опитано два практичних психолога з різних рівнів освіти – загальна та вища освіта.

Було з’ясовано таке:

* + - 1. Так, респонденти вважають, що школою, чутливою до психологічного здоров’я, є заклад освіти зі спрямованістю на культуру особистості у функціонуванні, де здійснюються інтервенції, які мають на меті покращення умов на робочому місці таким чином, щоб працівники могли почуватися комфортно. Також відмічають особливу увагу до вразливих груп – це здобувачі освіти та персонал з особливими потребами та у складних життєвих обставинах, новачки, персонал передпенсійного віку, тощо.
      2. Шкільний психолог реалізує активну співпрацю з директором школи як шлях подолання негативних факторів, що погано впливають на діяльність вчителів. Тому вона регулярно повідомляє керівництву про ментальний стан педагогів та консультується з приводу введення заходів, що можуть допомогти покращити психологічне здоров’я персоналу. Психолог у вищому навчальному закладі зазначає зацікавленість адміністрації у підтримці психологічного благополуччя здобувачів та персоналу, однак наголошує на відсутності тісної співпраці у цьому питанні.
      3. Відповідно до рекомендацій МОН здійснювалися просвітницькі заходи щодо психологічного відновлення та психологічної безпеки в умовах війни в Україні у формі семінарів, тренінгів. Однак, ці заходи переважно сфокусовані на здобувачів освіти, а не на персонал та адміністрацію освітніх закладів. В обох закладах проводився моніторинг щодо рівня психологічного благополуччя та різних його аспектів у межах робочого середовища. Тим, хто мав низькі показники, пропонувалося надати консультації для вирішення питань, що їх хвилюють.
      4. Респонденти вважають Освіторію гарним прикладом якісного онлайн ресурсу для забезпечення психологічного благополуччя, оскільки платформа містить матеріали з порадами від професійних психологів та досвідчених вчителів, які підходять всім учасникам навчального процесу. А сайт Міністерства освіти і науки України має чимало рекомендацій щодо покращення психоемоційного стану педагогів в умовах війни.
      5. Шкільний психолог не створює власних авторських програм з підтримки психологічного благополуччя вчителів, що дає підстави стверджувати про використання вже готових матеріалів, які рекомендовані МОН. Тоді як психолог вищого навчального закладу має більшу автономію і тяжіє до розробки авторських програм, диференційованого підходу в роботі з персоналом.
      6. Отримані дані свідчать про те, що психологічне здоров’я є пріоритетом у роботі навчальних закладів різного рівня, однак фокусом уваги переважно є здобувачі освіти. У закладі вищої освіти у психолога є більше можливостей для реалізації творчого підходу щодо створення здорового освітнього середовища. Переважно робота із забезпечення психологічного благополуччя здійснюється на індивідуальному рівні, груповий та організаційний рівні є практично не охопленими. Тоді як саме системний підхід створює сприятливе, здорове робоче середовище, яке позитивно відображається на продуктивності діяльності персоналу освітньої організації.

**Однією з ефективних стратегій** щодо збереження психологічного благополуччя персоналу є **перейняття ізраїльського досвіду в плануванні навчального процесу за умов воєнних дій** [10]. Вона називається «Помаранчевий день» та застосовується чотири рази на рік [10]. До неї входить тренувальна евакуація на кшталт надзвичайної ситуації. А школу відвідують безпековий поліцейський, представники пожежної та швидкої медичної допомоги [10]. Сюди ж залучають і представника координаційного штабу з місцевої адміністрації [10].

Такі заходи дозволяють чітко розподілити ролі та відповідальність у випадку надзвичайної ситуації між усіма учасниками навчального процесу. Суть полягає в тому, щоб встановити перехід з емоцій на логіку [10]. Увага зосереджена не на тому, щоб заспокоювати іншу людину [10], а для того, аби залучити її до самого вирішення проблеми [10]. Таким чином, працівник не відчуває себе вимушеною жертвою обставин [10]. До того ж, це дозволяє зменшити вплив негативних емоцій та переживань, а тому, робітники мають упевненість у власних силах і не так часто страждають від надмірного стресу.

**Іншою ж важливою стратегією**, яка використовується в навчальному процесі в Ізраїлі, **є активна «психологізація»** [10]. Вона виявляється в тому, що педагог обізнаний з методами подолання негативних станів у наслідок надзвичайних подій [10]. Як наслідок, він здатний надати психологічний супровід як собі, так й іншим [10].

Крім того, має місце співпраця вчителя та психолога разом з дирекцією школи для покращення організаційних процесів, що відбуваються у навчальному закладі, а також внесення необхідних змін відповідно до побажань персоналу [10]. Так, вчителі отримають більше задоволення від власної праці та відчуття приналежності до колективу [10], що дозволять убезпечити їхнє психологічне благополуччя та мотивацію для подальшої продуктивної діяльності [10]. Як відомо, працівники, котрі почуваються комфортно на робочому місці та мають певну свободу дій, роблять більший вклад у функціонування закладу.

**Ще однією цікавою стратегією**, яку потрібно перейняти від ізраїльських колег, **є впровадження посади дорадника зі спеціальною освітою та попереднім стажуванням** [10]. Такий працівник повинен слідкувати за психоемоційною атмосферою всіх учасників навчального процесу. Проте все ж більшою мірою він має зосередитися на навчанні та консультуванні освітнього персоналу стосовно психологічної складової їх роботи [10]. У такий спосіб можна достатньо знизити психоемоційне навантаження людей та їхнє негативне ставлення до непередбачуваних подій [10]. Дорадник також відповідає за проведення профілактичних програм, що дозволяє покращити ментальний стан освітян та попередити виникнення в них кризових психічних станів [10], які вимагатимуть звернення до вузького спеціаліста.

**Стратегія психологічного розвантаження також показала свою ефективність** [10]. Вона застосовується за необхідності, зазвичай, після екстремальних подій, таких як, наприклад, обстріли [10]. Звісно, педагоги й учні перебувають у стані фрустрації та сильного емоційного потрясіння, а тому не налаштовані на працю [10]. Через це вчителі не викладають новий матеріал наступного дня [10]. Замість того вони намагаються шляхом бесіди чи гри відновити як власний, так й учнівський метальний ресурс [10].

На жаль, в Україні педагоги за першої ж можливості намагаються викладати новий матеріал, незважаючи на те, що всі учасники навчального процесу не здатні зосередитися на роботі через не найкращий ментальний стан, що призводить до ще більшого стресу та емоційного виснаження. Тому слід перейняти досвід Ізраїлю, оскільки там керуються принципом: «навчання … не заради навчання, а … для розвитку дітей». Лише так вдасться відновити психологічне благополуччя персоналу освітніх організацій.

**Було впроваджено і стратегію щодо більшої відкритості до людей, які відрізняються за певними показниками**: вік, стать, етнічне походження. Програма називалась «Do Something Different» («Зроби щось інакше») та була зосереджена на вивченні взаємозв’язку між різноманітністю та інклюзією з благополуччям працівників [27]. Інтервенція відбувалась у вигляді відправлень спеціальних завдань стосовно зміни поведінки людей через спеціально створену для цього цифрову платформу: по декілька кожного тижня продовж нормованого робочого дня [27]. Вони стосувалися різних аспектів благополуччя: уміння справлятися, щастя, фізичного здоров’я, прийняття рішень, бути оціненим, спілкування з іншими, наявності значення в житті і близьких стосунків [27].

Після періоду в шість тижнів працівники знову пройшли діагностичне тестування стосовно рівня благополуччя, а отримані дані було порівняно з початковими результатами. Виявилось, що чим більше, працівники були відкритими нововведень та змін власної поведінки, тим більше благополуччя вони мали й частіше отримували задоволення від власної діяльності [27].

На підставі отриманої інформації, доцільно було б запровадити таку інтервенцію і в навчальному закладі, оскільки педагоги скаржаться на одноманітність виконання роботи та відсутність новизни. Така стратегія дозволила б відкрити їм у собі здібності, про які вони не здогадувалися, та збагатити коло спілкування кількісно і якісно. Цифровізація дозволить їм відслідковувати власний прогрес [27], тим самим розвиваючись професійно, а також мати постійний доступ у зручний час, уникаючи вибору між роботою та сім’єю.

Гарною стратегією може стати заохочення працівників до участі в психологічних курсах онлайн. Наприклад, освітня платформа Coursera надає вільний доступ до курсу «The Science of Well-Being» («Наука благополуччя»). Він уже містить науково доведені позитивні інтервенції, які люди проходять самостійно у вигляді домашніх завдань [50]. Такі заходи дозволяють збільшити психологічне благополуччя шляхом підвищення його окремих складових під час навчання: щастя, почуття оптимізму, задоволеності життям [50]. Це підводить нас до висновку, що «благополуччю можна навчитися» [50]. Справа в тому, що можна поліпшити власний ментальний стан завдяки поєднанню психологічної освіти та відповідних позитивних інтервенцій [50]. Саме це дозволить працівникові збагатитися персонально, а з часом – і професійно, оскільки вони матимуть обізнаність стосовно власних сильних сторін і недоліків, а тому навчаться ефективно справлятися з труднощами, що виникають на їхньому шляху. Також вони дізнаються більше як розкрити власний потенціал.

Упевнений у собі персонал здатний до більшої продуктивності, бо достатньо усвідомлює свої навички та можливості і прагне їх покращити. У навчальному середовищі введення такого роду курсів дасть змогу педагогам більше дізнатися про психологічну сторону їхнього життя та вирішення психологічних проблем. Хоча ці заходи не можуть замінити повноцінної консультації з фахівцем, вони здатні ознайомити людей з техніками, що допоможуть попередити виникнення тяжких психічних станів, які потребують довготривалого лікування. Тому дана стратегія важлива задля стабілізації психологічного благополуччя.

## Висновки до другого розділу

Емпіричне дослідження психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій було проведене згідно трьох етапів: підготовчого, польового й статистичного аналізу. У ньому було використано порівняльну стратегію. Залежною змінною став взаємозв’язок психологічного благополуччя працівників та культура особистості в організації. Дане дослідження проводилось дистанційно за допомогою Google Forms впродовж вересня-жовтня 2022 року.

Мета, гіпотеза та завдання дослідження обумовили вибір таких методів емпіричного дослідження: опитувальник «Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire» («Опитувальник суб’єктивного благополуччя вчителя»); субшкала методики визначення типу організаційної культури Ч. Хенді, анкета для психологів, що працюють в освітніх організаціях, контент-аналіз матеріалів освітянських платформ, спрямованих на забезпечення психологічного благополуччя персоналу; аналіз документів МОН України щодо забезпечення психологічного здоров’я суб’єктів освітнього процесу.

Результати емпіричного дослідження свідчать, що:

1. Суб’єктивний добробут персоналу освітньої організації утворений трьома компонентами: відчуття самоцінності вчителя, відчуття самоефективності та відчуття приналежності до навчального закладу (відданість). Суб’єктивний стан досліджуваних учителів, незважаючи на складні умови в країні має тенденцію до благополуччя. Найбільший внесок у суб’єктивний добробут вчителя вносить відчуття його пов’язаності з колективом, залученості до значущої діяльності, відданості цінностям допомоги іншому. Таким чином, основним джерелом стабілізації стану вчителя виступають сприятливі стосунки у колективі, ідентифікація з важливою справою, відданість організації.

3. Статистичний обрахунок кореляції між психологічним благополуччям вчителя та ефективністю вчителювання показує високу тісноту пов’язаності цих змінних (0,8). Щасливий вчитель більше цікавиться результатами праці, помічає свої успіхи на роботі, працює результативніше, а з іншого боку відчуття успіху у справах є чинником самоповаги, задоволеності собою, радості.

4. Згідно оцінок вчителів, заклади де вони працюють, мають середній рівень сформованості культури особистості. Отже, більшість досліджуваних відчувають водночас і можливості і обмеження щодо самореалізації в своїх навчальних закладах. Лише 14% опитаних зазначили, що працюють в організаціях, які абсолютно байдужі до їх потреб, не турбуються про їх розвиток, гранично обмежують їх свободу.

5. Статистичні обрахунки кореляційного зв’язку між психологічним благополуччям вчителя та спрямованістю організаційної культури на особистість засвідчили наявність прямого зв’язку між ними (0,2), однак на невисокому рівні значущості p<0,05. Отже, гіпотеза нашого дослідження стосовно залежності психологічного благополуччя персоналу освітньої установи від параметрів організаційного середовища (організаційної культури) підтвердилася.

6. Менеджмент психологічного благополуччя відбувається на таких рівнях: індивідуальному, груповому, організаційному, міжорганізаційному. Отримані в результаті анкетування дані свідчать про те, що психологічне здоров’я є пріоритетом у роботі психологів навчальних закладів різного рівня, однак фокусом уваги переважно є здобувачі освіти. У закладі вищої освіти у психолога є більше можливостей для реалізації творчого підходу до створення здорового освітнього середовища. Однак, у загальноосвітніх закладах тісніша співпраця між психологом та керівництвом закладу. Переважно робота із забезпечення психологічного благополуччя здійснюється на індивідуальному рівні, груповий та організаційний рівні є практично не охопленими. Тоді як саме системний підхід створює сприятливе, здорове робоче середовище, яке позитивно відображається на продуктивності діяльності персоналу освітньої організації.

Основними методами керівництва психологічним добробутом на персональному рівні є: поліпшення ментального стану, збільшення мотивації, надання позитивної комунікації з адміністрацією, обмін досвідом з колегами, формування сильних сторін та професійного розвитку педагогів, покращення впевненості у вміннях, надання можливості для участі у вебінарах та курсах з підвищення кваліфікації, а також занять для фізичного здоров’я, створення відновлювальних перерв у позаурочний час, формування робочої стійкості, ознайомлення персоналу з копінг-стратегіями, введення певної автономії вчителя в межах виконання робочих обов’язків, створення психологічної підтримки для кожного.

На груповому рівні управління психологічним благополуччям вчителів здійснюється завдяки даним методам: формування командної взаємодії, запровадження групових тренінгів, розвиток креативного мислення колективу, створення віртуальних груп підтримки, приділення більшої уваги представникам певних соціальних груп. За нашими даними саме цей рівень має найбільший потенціал для відновлення психологічного благополуччя учителя.

На організаційному рівні менеджмент психологічного благополуччя проводиться завдяки таким методам: створення простору для креативності та інновацій працівників, встановлення позитивного організаційного клімату, стосунків і лідерства; збільшення автономності і самоорганізації людей між підрозділами, створення відповідних умов для психологічної безпеки.

Здійснення управління психологічним благополуччям на міжорганізаційному рівні відбувається через дані методи: покращення взаємодії між навчальними організаціями, обмін досвідом, партнерська підтримка, впровадження суспільно значущих програм.

7. Підвищення ефективності праці персоналу освітніх організацій здійснюється в межах таких стратегій: анкетування, перейняття ізраїльського досвіду в плануванні навчального процесу за умов воєнних дій, активна «психологізація» навчання, впровадження посади дорадника зі спеціальною освітою та попереднім стажуванням, психологічне розвантаження, робота над створенням більшої відкритості до людей з відмінностями за певними показниками.

# **ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ**

Психологічне благополуччя – є суб’єктивним станом здоров’я, що характеризується відсутністю проблем та негативних обставин, а також наявністю сталої задоволеності життям, щастя, почуття значимості та приналежності тощо. Саме поняття є збірним, а конкретного його визначення не існує.

Наявні п’ять головних типів благополуччя: емоційне, фізичне, соціальне, суспільне, робочого місця. Відсутність одного з компонентів унеможливлює формування сталого психологічного благополуччя.

Благополуччя освітнього персоналу в Україні зазнало негативного впливу у зв’язку з економічними, соціальними, безпековими умовами та воєнними діями через агресію сусідньої держави.

Діяльність освітян залежить від таких чинників: автономності, майстерності, персонального зростання, позитивних стосунків з колегами, цілі у житті та роботі, самосприйняття, конфлікту роботи та сім’ї, мотивації, фінансового становища тощо. Їх достатня кількість та узгодженість з персональними потребами викладачів позитивно впливають на психологічне благополуччя та утримують його на високому рівні.

«Здорові організації» – це ті, які здійснюють заходи з покращення робочого середовища та психологічного благополуччя працівників, забезпечують безпеку та умови для професійного зростання, що проявляються у збільшенні ефективності функціонування у цілому. Наразі є досить поширеним явищем, оскільки керівництво організацій переконалося у доцільності форматування робочих умов, що з часом проявляється у збільшенні працездатності людей.

Кожна «здорова організація» має такі головні рівні: індивідуальний, груповий, організаційний та міжорганізаційний. Без них формування позитивного робочого середовища неможливе.

Починаючи з другої половини ХХ століття вивчення благополуччя лише зростало. Останніми роками відбулося чимало досліджень стосовно встановлення взаємозв’язку між психологічним благополуччям працівників та впливом їхнього робочого місця. Пізніше також проводилися експерименти із введення різного роду інтервенцій, що мали на меті покращити ефективність діяльності співробітників організацій.

Результати відобразили їх позитивний вплив, а оскільки було доведено залежність психологічного благополуччя від робочого середовища, то спочатку керівництво організацій здійснювало визначення його рівня серед підлеглих, а вже потім на основі отриманих даних працювало над впровадженням заходів, які повинні були створити умови для покращення.

Більшість інтервенцій позитивно вплинула на зростання продуктивності діяльності працівників та функціонуванні організацій у цілому. Хоча менша їх частка виявилися неефективними або малодієвими, тому потребували корекції чи заміни.

Емпіричне дослідження психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій проведене згідно трьох етапів: підготовчого, польового й статистичного аналізу. У ньому було використано порівняльну стратегію. Залежною змінною став взаємозв’язок психологічного благополуччя працівників та культура особистості в організації. Дане дослідження проводилось дистанційно за допомогою Google Forms у період вересня-жовтня 2022 року.

Мета, гіпотеза та завдання дослідження обумовили вибір таких методів емпіричного дослідження: опитувальник «Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire» («Опитувальник суб’єктивного благополуччя вчителя»); субшкала методики визначення типу організаційної культури Ч. Хенді, анкета для психологів, що працюють в освітніх організаціях, контент-аналіз матеріалів освітянських платформ, спрямованих на забезпечення психологічного благополуччя персоналу; аналіз документів МОН України щодо забезпечення психологічного здоров’я суб’єктів освітнього процесу.

Результати емпіричного дослідження свідчать, що:

1. Суб’єктивний добробут персоналу освітньої організації утворений трьома компонентами: відчуття самоцінності вчителя, відчуття самоефективності та відчуття приналежності до навчального закладу (відданість). Суб’єктивний добробут досліджуваних учителів, незважаючи на складні умови в країні має тенденцію до благополуччя. Найбільший внесок у суб’єктивний добробут вчителя вносить відчуття пов’язаності з колективом, включеності у значущу діяльність, відданість цінностям допомоги іншому. Дещо меншим у психологічний добробут вчителя, є внесок відчуття самоцінності, впевненості вчителя в собі. Найменша частка у структурі суб’єктивного добробуту вчителя належить позитивній суб’єктивній оцінці ефективності вчителювання. Таким чином, основним джерелом суб’єктивного доброботу, стабілізації стану вчителя виступають стосунки у колективі, відданість справі та організації.

3. Статистичний обрахунок кореляції між психологічним благополуччям вчителя та ефективністю вчителювання показує високу тісноту пов’язаності цих змінних (0,8). Щасливий вчитель більше цікавиться результатами праці, помічає свої успіхи на роботі, працює результативніше, а з іншого боку відчуття успіху у справах є чинником самоповаги, задоволеності собою, радості.

4. Згідно отриманих даних, тип організаційної культури, спрямованої на особистість вчителя його самореалізацію в освітньому просторі, є сформованим на середньому рівні. Отже, більшість досліджуваних відчувають як можливості, так і обмеження в самореалізації в своїх навчальних закладах. Лише 14% опитаних зазначили, що працюють в організаціях, які абсолютно байдужі до їх потреб, не турбуються про їх розвиток, гранично обмежують їх свободу.

5. Статистичні обрахунки кореляційного зв’язку між психологічним благополуччям вчителя та спрямованістю організаційної культури на особистість засвідчили наявність прямого зв’язку між ними (0,2), однак на невисокому рівні значущості p<0,05. Отже, гіпотеза нашого дослідження стосовно залежності психологічного благополуччя персоналу освітньої установи від параметрів організаційного середовища (організаційної культури) підтвердилася.

6. Менеджмент психологічного благополуччя відбувається на таких рівнях: індивідуальному, груповому, організаційному, міжорганізаційному. Отримані в результаті анкетування дані свідчать про те, що психологічне здоров’я є пріоритетом у роботі психологів навчальних закладів різного рівня, однак фокусом уваги переважно є здобувачі освіти. У закладі вищої освіти у психолога є більше можливостей для реалізації творчого підходу до створення здорового освітнього середовища. Однак, у загальноосвітніх закладах тісніша співпраця між психологом та керівництвом закладу. Переважно робота із забезпечення психологічного благополуччя здійснюється на індивідуальному рівні, груповий та організаційний рівні є практично не охопленими. Тоді як саме системний підхід створює сприятливе, здорове робоче середовище, яке позитивно відображається на продуктивності діяльності персоналу освітньої організації.

Основними методами керівництва психологічним добробутом на персональному рівні є: поліпшення ментального стану, збільшення мотивації, надання позитивної комунікації з адміністрацією, обмін досвідом з колегами, формування сильних сторін та професійного розвитку педагогів, покращення впевненості у вміннях, надання можливості для участі у вебінарах та курсах з підвищення кваліфікації, а також занять для фізичного здоров’я, створення відновлювальних перерв у позаурочний час, формування робочої стійкості, ознайомлення персоналу з копінг-стратегіями, введення певної автономії вчителя в межах виконання робочих обов’язків, створення психологічної підтримки для кожного.

Груповий та організаційний рівні за нашими емпіричними даними є виключно важливими для відновлення психологічного благополуччя вчителя.

На груповому рівні управління психологічним благополуччям вчителів здійснюється завдяки даним методам: формування командної взаємодії, запровадження групових тренінгів, розвиток креативного мислення колективу, створення віртуальних груп підтримки, приділення більшої уваги представникам певних соціальних груп.

На організаційному рівні менеджмент психологічного благополуччя проводиться завдяки таким методам: створення простору для креативності та інновацій працівників, встановлення позитивного організаційного клімату, стосунків і лідерства; збільшення автономності і самоорганізації людей між підрозділами, створення відповідних умов для психологічної безпеки.

Здійснення управління психологічним благополуччям на міжорганізаційному рівні відбувається через дані методи: покращення взаємодії між навчальними організаціями, обмін досвідом, партнерська підтримка, впровадження суспільно значущих програм.

Підвищення ефективності праці персоналу освітніх організацій проводиться в межах таких стратегій: анкетування, перейняття ізраїльського досвіду в плануванні навчального процесу за мов воєнних дій, активна «психологізація» навчання, впровадження посади дорадника зі спеціальною освітою та попереднім стажуванням, психологічне розвантаження, робота над створенням більшої відкритості до людей з відмінностями за певними показниками.

# **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Гринь Н. О. «Healthy organizations» як предмет психологічного дослідження //Вісник студентського наукового товариства [електронне видання]: збірник наукових праць студентів, магістрантів і аспірантів / за заг. ред. О. В. Мельничука. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2022. Вип. 26. - С. 131-134.
2. Каргіна Н. В. Основні підходи до вивчення психологічного благополуччя особистості: теоретичний аспект / Н. В. Каргіна // Наука і освітa: наук.-практ. журнал. – 2015. – №3. – С.48-55.
3. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: основні вияви та ресурси. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. Т. 3, № 67. С. 124–133.
4. Карамушка, Л. М. «Healthy organizations»: сутність, основні напрямки та методи активності для забезпечення психічного здоров’я персоналу. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2021. Т. 2-3 № 23, С. 40-49.
5. Карамушка Л. М., Клочко А. О. Суб’єктивне благополуччя менеджерів освітніх організацій: зв’язок з інноваційними стилями управління. Актуальні проблеми психології. 2020. Том І. Вип. 55 С.16-23.
6. Карсканова С. В. Психологічне благополуччя особистості сучасного педагога як втілення ідей В. О. Сухомлинського про щасливого педагога. Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки, 2018. Том 1. № 3 (62).с. 63-68.
7. Кашлюк Ю. І. Феномен психологічного благополуччя особистості як об’єкт наукового дослідження / Ю. І. Кашлюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки. - 2016. - Вип. 2(1). - С. 70-74.
8. Коваленко А. Б. Психологічне благополуччя військовослужбовців, що отримали поранення в зоні АТО / А. Б. Коваленко, Ю. А. Вишнягова // Український психологічний журнал. - 2017. - № 3. - С. 124-134. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukpsj\_2017\_3\_13.
9. Тітов І. Г., Тітова Т. Є., Седих К. В., Giacomuzzi S., Ertl M., Rabe M. Психологічне благополуччя особистості в період пандемії COVID-19. Психологія і особистість. 2020. Вип. 2 (18). С. 55–76.
10. Юрченко О. Ракетні обстріли під час навчання: досвід Ізраїлю. Освіторія. URL: https://osvitoria.media/experience/raketni-obstrily-pid-chas-navchannya-dosvid-izrayilyu/ (дата звернення: 26.11.2022).
11. Bakar Z. A., Salleh R. Role demands, work-Family conflict and motivation: a proposed framework. Global Business and Management Research: An International Journal. 2015. Vol. 7. P. 78–87.
12. Best practice guidelines on prevention practice, research, training, and social advocacy for psychologists / S. M. Hage та ін. The Counseling Psychologist. 2007. Vol. 35, no 4. P. 493–566.
13. Bredeson P. The school principal's role in teacher professional development. Journal of In-service Education. 2000. Vol. 26, no. 385-401. P. 385–401.
14. Brown D. R. Physical activity, aging, and psychological well-being: an overview of the research. Canadian Journal of Sport Sciences. 1992. Vol. 17, no. 3. P. 185–193.
15. Cameron K. S., Spreitzer G. M. The Oxford handbook of positive organizational scholarship. Oxford University Press, Incorporated, 2013. P. 178–187.
16. Carolan S., Harris P. R., Cavanagh K. Improving employee well-being and effectiveness: systematic review and meta-analysis of web-based psychological interventions delivered in the workplace. Journal of Medical Internet Research. 2017. Vol. 19, no. 7. e271.
17. Conflict between work and family among New Zealand teachers with dependent children / M. Palmer та ін. Teaching and Teacher Education. 2012. Vol. 28. P. 1049–1058.
18. Cummins R. A. Personal income and subjective well-being: A review. ournal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being. 2000. Vol. 1, no. 2. P. 133–158.
19. Davis T. What Is well-being? Definition, types, and well-being skills. Psychology Today. URL: https://www.psychologytoday.com/intl/blog/click-here-happiness/201901/what-is-well-being-definition-types-and-well-being-skills.
20. De Smet A., Schaninger B. Anatomy of a healthy corporation. Mckinsey Q. 2007. Vol. 2. P. 64–73.
21. Diener E., Diener M., Diener C. Factors predicting the subjective well-being of nations. Journal of Personality and Social Psychology. 1995. Vol. 69, no. 5. P. 851–864.
22. Diener E., Suh E., Oishi S. Recent findings on subjective well-being. Indian Journal of Clinical Psychology. 1997. Vol. 24, no. 1. P. 25–41.
23. Di Fabio A. Positive healthy organizations: promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. Frontiers in Psychology. 2017. Vol. 8. Article 1938.
24. Di Fabio A., Kenny M. E. Promoting well-being: the contribution of emotional intelligence. Frontiers in Psychology. 2016. Vol. 7. 1182.
25. Dreer B. Teachers’ well-being and job satisfaction: the important role of positive emotions in the workplace. Educational Studies. 2021. P. 1–17.
26. Ferrer-i-Carbonell A. Income and well-being: an empirical analysis of the comparison income effect. Journal of Public Economics. 2005. Vol. 89, no. 5-6. P. 997–1019.
27. Fletcher B. C. Diversity and inclusiveness is good for your well-being. Psychology Today. URL: https://www.psychologytoday.com/us/blog/do-something-different/201609/diversity-and-inclusiveness-is-good-your-well-being / (date of access: 26.11.2022).
28. Greenhaus J. H., Beutell N. J. Sources and conflict between work and family roles. The Academy of Management Review. 1985. Vol. 10, no. 1. P. 76–88.
29. Grawitch M. J., Ballard D. W. The psychologically healthy workplace: building a win-win environment for organizations and employees / eds.: M. J. Grawitch, D. W. Ballard. American Psychological Association, 2016. 272 p.
30. Handy C. B. Understanding organizations. Harmondsworth: Penguin. 1983.
31. Hendren R., Birrell Weisen R., Orley J. Mental health programs in schools. Geneva: World Health Organization, 1994. 34 p.
32. Henry J. The healthy organization. Research Companion to Organizational Health Psychology / ed. by A.-S. G. Antoniou, C. L. Cooper. Cheltenham, 2005. P. 382–391.
33. Hoang T. T. A., Knabe A. Time use, unemployment, and well-being: an empirical analysis using british time-use data. Journal of Happiness Studies. 2021. Vol. 22. P. 2525–2548.
34. Huppert F. A. Psychological wellbeing: evidence regarding its causes and consequences. Mental capital and wellbeing / ред.: C. L. Cooper та ін. 2010. P. 907–925.
35. Kalpidou M., Costin D., Morris J. The relationship between facebook and the well-being of undergraduate college students. Cyberpsychology, Behavior and Social networking. 2010. Vol. 14. P. 183–189.
36. Khanal L. P., Bidari S., Nadif B. Teachers' (de)motivation during COVID-19 pandemic: a case study from Nepal. International Journal of Linguistics, Literature and Translation. 2021. Vol. 4, no. 6. P. 82–88.
37. Keyes C. L. M. Social well-being. Social Psychology Quarterly. 1998. Vol. 61, no. 2. P. 121–140.
38. Kitayama Sh., Markus H. R., Kurokawa M. Culture, emotion, and well-being: good feelings in Japan and the United States. Cognition and Emotion. 2010. Vol. 14, no. 1. P. 93–124.
39. Kun A., Gadanecz P. Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: a study of Hungarian teachers. Current Psychology. 2022. Vol. 41. P. 185–199.
40. Kyriacou C. Teacher stress: directions for future research. Educational Review. 2001. Vol. 53, no. 1. P. 27–35.
41. Li M. J., Wang Z. H., Liu Y. Work family conflicts and job burnout in primary and middle school teachers: the mediator role of self-determination motivation. Psychological Development and Education. 2015. Vol. 31. P. 368–376.
42. Lowe G. Creating healthy organizations: how vibrant workplaces inspire employees to achieve sustainable success. Toronto : Rotman/UTP Publishing, 2010. 256 p.
43. Mahnken K. 61% of teachers stressed out, 58% say mental health is not good in new national survey. The 74. URL: https://www.the74million.org/61-of-teachers-stressed-out-58-say-mental-health-is-not-good-in-new-national-survey/ (date of access: 24.11.2022).
44. Matud M. P., López-Curbelo M., Fortes D. Gender and psychological well-being. Int J Environ Res Public Health. 2019. Vol. 16, no. 19. P. 3531.
45. Mental health and well-being during the COVID-19 pandemic: longitudinal analyses of adults in the UK COVID-19 mental health & wellbeing study / R. C. O'Connor та ін. The British Journal of Psychiatry. 2021. Vol. 218, no. 6. P. 326–333.
46. Miller K. E. How can we support the wellbeing of Ukrainian refugees?. Psychology Today. URL: https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-refugee-experience/202204/how-can-we-support-the-wellbeing-ukrainian-refugees (дата звернення: 20.11.2022).
47. Patrick D. L., Bush J. W., Chen M. M. Methods for measuring levels of well-being for a health status index. Health Serv Res. 1973. Vol. 8, no. 3. P. 228–245.
48. Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors / C. Fernet та ін. Teaching and Teacher Education. 2012. Vol. 28. P. 514–525.
49. Preventive stress management in organizations / J. Quick et al. American Psychological Association. Washington DC, 1997. P. 277–300.
50. Pogosyan M. Can online psychology classes increase well-being?. Psychology Today. URL: https://www.psychologytoday.com/intl/blog/between-cultures/202104/can-online-psychology-classes-increase-well-being / (date of access: 26.11.2022).
51. Raymond J. S., Wood W., Patrick W. K. Psychology doctoral training in work and health. American Psychologist. 1990. Vol. 45. P. 1159–1161.
52. Renshaw T., Long A., Cook C. Assessing teachers' positive psychological functioning at work: development and validation of the teacher subjective wellbeing questionnaire. School Psychology Quarterly. 2015. Vol. 30. P. 289–306.
53. Ryff, C. D. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of Personality and Social Psychology. 1989. Vol. 57. P. 1069-1081.
54. Schulte P, Vainio H. Well-being at work--overview and perspective. Scand J Work Environ Health. 2010. Vol. 36. no. 5 P. 422-429.
55. Serdiuk L. Psychological well-being of future specialists in the integrated educational environment and the factors of its formation. Social Welfare: Interdisciplinary Approach. 2011. Vol. 1, no 1. P. 44–51.
56. Soini T., Pyhältö K., Pietarinen J. Pedagogical well‐being: reflecting learning and well‐being in teachers’ work. Teachers and Teaching: theory and practice. 2010. Vol. 16, no. 6. P. 735–751.
57. Sparks K., Faragher F., Faragher C. L. Well-being and occupational health in the 21st century workplace. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2001. Vol. 74, no. 4. P. 489–509.
58. Stang-Rabrig J, Brüggemann T, Lorenz R, McElvany N. Teachers' occupational well-being during the COVID-19 pandemic: the role of resources and demands. Teach Teach Educ. 2022. 117:103803.
59. Suh E. M., Koo J. Comparing subjective well-being across cultures and nations: the "what" and "why" questions. The science of subjective well-being / ред.: M. Eid, R. J. Larsen. 2008. P. 414–427.
60. Sutton R., Wheatley K. Teachers’ emotions and teaching: a review of the literature and directions for future research. Educational Psychology Review. 2003. Vol. 15. P. 327–358.
61. Taris T., Peeters M., De Witte H. The fun and frustration of modern working life: contributions from an occupational health psychology perspective / ed. by T. Taris, M. Peeters, H. De Witte. Antwerpen : Pelckmans uitgevers, 2019. 322 p.
62. Teachers' occupational well-being during the COVID-19 pandemic: the role of resources and demands / J. Stang та ін. Teaching and teacher education. 2022. 10.1016/j.tate.2022.103803.
63. Teachers' well-being, emotions, and motivation during emergency remote teaching due to COVID-19 / E. Panadero та ін. Frontiers in Psychology. 2022. Vol. 13. 13:826828.
64. The effect of work-family conflict on occupational well-being among primary and secondary school teachers: the mediating role of psychological capital. / M. Zhou та ін. Front Public Health. 2021. Vol. 9. URL: https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2021.745118/full (data of access: 21.11.2022).
65. The predictive role of perceived support from principals and professional identity on teachers' motivation and well-being: a longitudinal study / V. Cece та ін. International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022. Vol. 19. P. 6674.
66. UNESCO’s education response to COVID-19. Home | UNESCO. URL: https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response/initiatives (data of access: 20.11.2022).
67. Waddel G., Burton A. K. Is work good for your health and wellbeing? London: The Stationary Office, 2006. 246 p.
68. Warr P. Age and occupational well-being. Psychology and Aging. 1992. Vol. 7, no. 1. P. 37–45.
69. What about school principals’ well-being? The role of social capital / S. Beausaert та ін. Educational Management Administration & Leadership. 2021. P. 174114322199185.
70. Young I., Williams T. The healthy school. Edinburgh: Scottish Health Education Group, 1989. P.26.
71. Zakhem N. B., Farmanesh P., Zargar P., Kassar A. Wellbeing during a pandemic: an empirical research examining autonomy, work-family conflict and informational support among SME employees. Frontiers in Psychology. 2022. Vol. 13 P. 890265.

# **ДОДАТКИ**

**Додаток А**

**Опитувальник «Суб’єктивне благополуччя вчителя»**

**(Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire)**

**Інструкція для учасників дослідження:**

Оберіть той варіант відповіді, який найбільше відображає ваше ставлення до тверджень, представлених у таблиці. Поставте позначку у стовпчику, якій виражає ваше ставлення.

**Текст опитувальника:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Твердження | Майже ніколи | Іноді | Часто | Майже завжди |
| 1. Я почуваюся, ніби належу до цієї школи |  |  |  |  |
| 2. Я успішний вчитель / вчителька. |  |  |  |  |
| 3. Я можу бути самим собою в цій школі. |  |  |  |  |
| 4. Я досяг (-ла) успіху в допомозі студентам в учінні нових речей. |  |  |  |  |
| 5. Я відчуваю, що люди в цій школі піклуються про мене. |  |  |  |  |
| 6. Я досяг багато як вчитель / вчителька. |  |  |  |  |
| 7. Зі мною поводяться з повагою в цій школі. |  |  |  |  |
| 8. Я відчуваю, що моє викладання ефективне. |  |  |  |  |

**Додаток Б**

**Методика визначення типу організаційної культури Ч. Хенді**

**Інструкція для учасників дослідження:**

Висловіть свою думку стосовно питань, які пов’язані із діяльністю Вашої організації. Уважно прочитайте кожне твердження, яке запропоноване в опитувальнику та поставте позначку у стовпчик «так» або «ні». «Так», якщо ви погоджуєтеся з даним твердженням і «ні», якщо твердження не відповідає реаліям закладу (організації), де ви працюєте.

**Текст опитувальника:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Так | Ні |
| 1. Створено умови для розкриття і реалізації творчості, ініціативності та новаторства працівників. |  |  |
| 2. Роль особистого контакту (по телефону, на нарадах тощо) значно перевершує роль письмових наказів і положень |  |  |
| 3. Управління організацією здійснюється на основі колективного обговорення (пропозиції, поради, зауваження) |  |  |
| 4. Управління здійснюється шляхом координації діяльності співробітників-колег на основі загальної згоди |  |  |
| 5. Можливість контролю за виконанням робіт у керівництва незначна, оскільки управління організацією засноване на загальній згоді |  |  |
| 6. Кожен співробітник розглядається як індивідуальність, що володіє свободою і незалежністю |  |  |
| 7. Відсутнє планування кар'єри і навчання працівників. |  |  |
| 8. Навчання працівників є процесом освоєння нового досвіду |  |  |
| 9. Кожен працівник організації – творча особистість, професіонал своєї справи, з відчуттям особистої відповідальності, що знаходиться в постійному пошуці |  |  |
| 10. Працівники сприймаються як незалежні особи, які надають свої послуги для розвитку організації |  |  |
| 11. Управління здійснюється з урахуванням інтересів та побажань всіх співробітників організації |  |  |
| 12. Важливе значення для розвитку організації має талант і професіоналізм окремих працівників |  |  |
| 13. Регламентація, підпорядкування практично відсутні |  |  |