

УДК 37.07:005.33

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863.5/27.204524>**Ніна ЦИГАН,***orcid.org/0000-0001-8644-9260**аспірантка кафедри публічної служби й управління навчальними та соціальними закладами  
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка  
(Старобільськ, Луганська область, Україна) [cygannina@gmail.com](mailto:cygannina@gmail.com)*

## АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПЕЦІАЛІСТІВ ЦЕНТРІВ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ

*У статті досліджено ефективність управління розвитком професійної компетентності фахівців центрів соціальних служб. Розглянуто наукові підходи до визначення понять «управління», «розвиток професійної компетентності», «ефективність управління». Встановлено, що професійний розвиток спеціаліста розглядається як постійний процес удосконалення знань, умінь і навичок. Проаналізовано погляди науковців на управління розвитком професійної компетентності, що трактується як вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування; як ціле-спрямована взаємодія керівників та інших учасників педагогічного процесу для його упорядкування й переведення на більш високий рівень; як сукупність функцій, спрямованих на ефективне використання ресурсів для досягнення організаційних цілей та ефективного виконання завдань; як діяльність керівної підсистеми зі створення умов, необхідних для нормального функціонування навчально-виховного процесу й реалізації цілей професійного розвитку.*

*Виявлено, що відсутня єдина думка в науковому світі й щодо поняття ефективності управління, яке деякі науковці розглядають, як зв'язок результату з визначеними цілями. Інші трактують ефективність з точки зору оптимального використання матеріальних, фінансових, трудових ресурсів. Треті дотримуються думки, що ефективність є певним співвідношенням результату з цілями або з витратами на його отримання та є величиною, яка має управлінський характер й показує ступінь досягнення поставлених цілей. Розміщені результати анкетування спеціалістів центрів соціальних служб стосовно ефективності управління розвитком професійної компетентності, що стало основою для визначення проблемних питань в управлінні професійним розвитком соціальних працівників. Такі питання потребують подальшого вивчення, а також розроблення критеріїв ефективності управління розвитком професійної компетентності соціальних працівників.*

**Ключові слова:** професійна компетентність, професійний розвиток, соціальний працівник, ефективність управління, соціальний заклад, центр соціальних служб.

**Nina TSIGAN,***orcid.org/0000-0001-8644-9260**Graduate Student at the Department of Public Service and Training Management and Social Institutions  
Lugansk National Taras Shevchenko University  
(Starobilsk, Lugansk region, Ukraine) [cygannina@gmail.com](mailto:cygannina@gmail.com)*

## ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF THE SPECIALISTS OF THE CENTERS OF SOCIAL SERVICES

*The article investigates the effectiveness of managing the professional competence of specialists of centers of social services. Scientific approaches to the definition of the concepts of “management”, “development of professional competence”, “management efficiency” are analyzed. It is established that professional development of a specialist is considered as a continuous process of improving knowledge, skills and ability. It is characterized by a look at the science of managing the development of professional competence, how to treat it like a managed system with the maximum method of function; as a purposeful interaction of leaders and other participants in the pedagogical process to streamline it and transfer it to a higher level; as a set of functions aimed at the efficient use of resources to achieve organizational goals and accomplish tasks effectively; as the activity of the management subsystem to create the conditions necessary for the proper functioning of the educational process and the realization of the goals of professional development.*

*It is revealed that there is no consensus in the scientific world and on the notion of management effectiveness, which some scholars view as a link between the result and the intended goals. Others interpret efficiency in terms of optimal use of material, financial, labor resources. Still others are of the opinion that efficiency is a certain ratio of the result to the goals or to the costs of obtaining them, and is a value that is managerial in nature and reflects the degree of achievement of the goals. The results of a survey of social service center specialists on the effectiveness of professional competence development management were published, which became the basis for identifying problematic issues in the management of professional development of social workers in need of further study, and developing criteria for managing the professional competence of social workers.*

**Key words:** professional competence, professional development, Social Worker, management efficiency, social institution, center of social services.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток соціальної сфери й стандартизація надання соціальних послуг в Україні, а також високі вимоги до підвищення якості здійснення соціальної роботи ставлять завдання створення системи безперервної освіти фахівців соціальних закладів. Організація процесу потребує створення ефективної системи управління, яка б сприяла мотивації спеціалістів до постійного вдосконалення професійних знань, умінь і навичок. На сьогодні питання ефективного управління розвитком професійної компетентності соціальних працівників у педагогіці є темою для активного дослідження й полеміки в науковому світі.

**Аналіз досліджень.** Питання розвитку професійної компетентності соціальних працівників досліджували науковці С. Толстоухова, І. Зверева, С. Харченко, О. Песоцька та інші. Управлінські аспекти професійного розвитку персоналу соціальних служб вивчали науковці М. Головатий, М. Лукашевич, Г. Дмитренко, І. Петрова, М. Панасюк, В. Коростельов, М. Сіницький та інші. Поняття ефективності розглядалися в працях сучасних учених В. Мочерного, І. Петрова, Т. Синіциної, О. Єфімової та інших, які пояснюють цю категорію по-різному. Результати дослідження свідчать про наявність дискусійних питань щодо визначення сутності категорії ефективності управління розвитком професійної компетентності.

**Мета статті** – проаналізувати ефективність управління професійним зростанням працівників центрів соціальних служб.

**Виклад основного матеріалу.** Потреба соціальної сфери в компетентних і професійних фахівцях вимагає постійного розвитку й саморозвитку соціальних працівників упродовж усієї професійної діяльності. Соціальний заклад зацікавлений в постійному навчанні спеціалістів, дії яких є основою підтримки іміджу організації, її затребуваності серед споживачів соціальних послуг, а також рейтингу на ринку соціальних послуг. Професійний розвиток, на думку науковця О. Крушельницької, – це набуття працівником нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які він використовує чи буде використовувати у своїй професійній діяльності (Крушельницька, 2003: 118). Крім того, це безперервний процес удосконалення особистого професійного досвіду.

Процес розвитку професійної компетентності потребує планування, організації й регулювання, тобто управління. У науковій літературі є декілька підходів до визначення поняття управління. Так, В. Пікельна визначає поняття управ-

ління, як «вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан» (Пікельна, 2004: 56). Науковець Г. Єльнікова трактує управління, як цілеспрямовану активну взаємодію керівників, громадськості та інших учасників педагогічного процесу, спрямовану на його упорядкування й переведення на більш високий рівень, що відповідає закономірностям, які визначають його розвиток і забезпечують одержання заданого результату в оптимальному варіанті» (Єльнікова, 2004: 27). О. Главацька стверджує, що управління – це сукупність функцій, спрямованих на ефективне використання ресурсів для досягнення певних організаційних цілей (Главацька, 2009: 37) [1]. За визначенням колективу українських авторів на чолі з В. Немцовим управління є процесом планування, організації, виконання координації й контролю організації для того, щоб досягти координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань (Немцов, 2002: 81). За концепцією науковця Є. Хрикова управління – це «діяльність керівної підсистеми, що спрямована на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування й розвитку навчально-виховного процесу, реалізації цілей навчального закладу» (Хриков, 2016: 44).

Аналіз наукової літератури дав підстави зробити висновок, що термін «ефективність» розглядається більшістю науковців як результативність певного процесу, дії.

Деякі дослідники, такі як О. Устенко, І. Маркіна, А. Шеремет, Р. Сайфулін, Т. Котарбинський, В. Андрійчук трактують ефективність не тільки як зв'язок результату з наміченими цілями, а й **результат (ефект)** з точки зору оптимального використання ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових). Е. Долан трактує ефективність як **вибір** правильних цілей, на яких фокусується вся енергія. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають ефективність як **оцінку** внутрішньої економічності, що вимірює найкраще використання ресурсів. З. Румянцева, І. Мазур, В. Шапіро, Т. Синіцина, М. Ячменьова, О. Сулима, Б. Мільнер, М. Туленков, С. Мочерний, В. Краснова дотримуються думки, що ефективність – це завжди певне **співвідношення** результату з цілями або результату з витратами на його отримання, тобто величина відносна. Ця категорія має управлінський

характер і відображає насамперед ступінь досягнення поставлених цілей.

Деякі науковці стверджують, що ефективність виступає індикатором розвитку. Так, дослідники О. Момот та А. Демченко трактують сутність поняття «ефективність» як здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, що визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, які забезпечили цей результат. Саме ефективність є найважливішим стимулом розвитку. Як категорія, на думку авторів дослідження, ефективність має дві сторони, якісну й кількісну. «Якісна сторона відображає її логічне, теоретичний зміст, тобто сутність категорії. Кількісна сторона розкриває дію закону економії часу, а саме, відображає економію часу на досягнення цілей суспільного виробництва в межах усього відтворювального процесу й в окремих його фазах у масштабі всього народного господарства, окремих його регіонів, галузей, господарських суб'єктів» (Момот, Демченко, 2013: 207 – 210).

Ефективність управління більшість науковців трактують як забезпечення економічного ефекту в ході діяльності організації. Разом з тим, ефективність має ще й соціальний аспект, який характеризується забезпеченням найбільшого соціального ефекту від використання певних ресурсів управління. Соціальна ефективність розглядається як факт досягнення соціальних цілей для більшої кількості людей за коротший час меншою кількістю працівників, з меншими фінансовими витратами. Український науковець М. Руженський зазначає, що «під ефективністю управління розуміють відношення його корисних результатів до обсягу використаних (або витрачених) на їх досягнення ресурсів (Руженський, 2010: 52).

Оцінка й підвищення ефективності професійного розвитку спеціалістів установи, в тому числі й соціального закладу, дає змогу зробити висновок, що це організований і структурований процес, за якого «встановлюється вигода від професійного розвитку співробітників у відношенні до здійснених витрат, а також впроваджуються нові підходи, що усувають проблеми й недоліки процесу професійного розвитку як окремого спеціаліста, так і соціального закладу взагалі» (Сухорученко, 2013: 169–174).

Через те що управління вважається одним з найскладніших видів людської діяльності, його оцінка не завжди може бути здійснена прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів, кількісної оцінки окремих видів

праці. Оцінка ефективності, тобто визначення співвідношення між ресурсами, витратами й результатами діяльності, залишається складною науковою й практичною проблемою, яка на сьогодні не отримала повного й остаточного методологічного вирішення. Цим пояснюється існування декількох підходів до визначення кількісних параметрів ефективності.

Деякі вчені вважають можливим використання комплексної методики кількісної оцінки ефективності. Інші фахівці пропонують застосування методики кількісного оцінювання економічної ефективності лише для оцінки діяльності кадрів управління або процесів організації управлінської праці.

Ефективне управління розвитком професійної компетентності соціального працівника центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді – це цілеспрямована діяльність керівництва соціального закладу з підтримування й мотивації до професійного розвитку й саморозвитку кожного працівника. Для діагностики ефективності управління розвитком професійної компетентності насамперед необхідно здійснити його оцінювання.

У межах дослідження було проведено оцінювання ефективності управління розвитком професійної компетентності соціальних працівників центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Нами було організовано анкетування керівників і спеціалістів центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді Луганської області. В опитуванні взяли участь 68 фахівців і керівників з 15 центрів соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Анкета складалася з 10 питань, що стосувалися вивчення системи управління розвитком професійної компетентності як на рівні області, так і безпосередньо соціального закладу.

Опитування показало такі результати.

Перше питання стосувалося того, як визначається кількість спеціалістів закладу, що потребують навчання для розвитку професійної компетентності. 60% опитаних зазначили, що кожен заклад визначає самостійно кількість спеціалістів, що потребують навчання. Утім, 16% опитаних зазначили, що таке питання вирішує організація вищого рівня. Відповідно до наданої квоти організація відбирає спеціалістів для навчання відповідно до теми семінару. 24% опитаних вибрали відповідь «інше».

Друге питання стосувалося тематики навчання спеціалістів. Тільки 8% опитаних зазначили, що самостійно визначають тематику,

але переважна кількість, а саме 92%, зазначили, що тематику навчань пропонують організації, які їх проводять. Тобто можна констатувати, що центри обіймають пасивну позицію щодо визначення тематики навчання. Хоча, на наш погляд, саме керівництво соціального закладу напевно знає вимоги свого регіону й потреби спеціалістів щодо тематики навчання, яка є актуальною.

Третє питання стосувалося планування навчання спеціалістів. 12% зазначили, що самостійно планують семінари, ще 12% відповіли, що план проведення навчання є, але він постійно коригується у зв'язку з великою кількістю навчань, що проводяться різними організаціями. Але переважна кількість опитаних зазначили, що план навчання в центрах соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді складається відповідно до графіка проведення семінарів і тренінгів організації, що проводить навчання. Тобто в цьому питанні керівники теж займають доволі пасивну позицію.

Наступне питання стосувалося вивчення системності в проведенні навчань спеціалістів центрів соціальних служб. Переважна більшість – 76% респондентів зазначили, що навчання, які організують спеціалісти Луганського обласного центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді (далі – СССДМ), проводяться систематично, теми пов'язані між собою. Що ж стосується навчань, які організують міжнародні організації, то відповіді респондентів розподілилися таким чином: навчання проводяться систематично й теми пов'язані між собою – 37%, проводиться велика кількість семінарів і теми не пов'язані між собою – 63%. Відповіді були продиктовані тими обставинами, що навчальна діяльність різноманітних неурядових організацій залежить від донора, який надає кошти на розв'язання проблем, продиктованих запитом гранту, що надається міжнародною спільнотою.

Наступне питання стосувалося визначення ефективності форми навчання. Спеціалісти, що взяли участь в опитуванні, зазначили, що вважають найефективнішою формою навчання короткотермінові семінари (53%), 27% визначили найефективнішою формою навчання обмін досвідом, 12% вважають ефективною формою навчання інтерактивні форми і тільки 8% назвали самостійне навчання як ефективну форму професійного розвитку. На жаль, отримання другої освіти, підвищення кваліфікації у вищих навчальних закладах не є пріоритетними формами розвитку професійної компетентності для респондентів за результатами опитування.

Ще одне питання стосувалося фінансування проведення семінарів. Результати опитування показали, що тільки 8% центрів СССДМ мають кошти частково або повністю на фінансування навчання спеціалістів. Але більшість респондентів зазначили, що кошти на фінансування навчання повністю або частково виділяються тими організаціями, що проводять навчання спеціалістів.

На питання щодо впровадження результатів навчання спеціалістів центрів СССДМ у практичну діяльність переважна більшість респондентів (88%) повідомили, що спеціаліст, який пройшов курси, дає інформацію про результати навчання на нараді колективу. 12% зазначили, що спеціаліст використовує набуті знання в практичній діяльності, але іншим спеціалістам їх не передає. І лише 1% опитаних після навчання проводять майстер-клас для інших спеціалістів. Це стосується спеціалістів обласного центру, які після навчання отримують статус регіональних тренерів за тематикою семінару й проводять такі ж курси для спеціалістів міських і районних центрів СССДМ.

Серед питань анкети було питання мотивації спеціалістів до навчання. Відповіді розподілилися таким чином: 56% зазначили, що мотивацією є той факт, що навчання дає додаткові бали під час атестації. 28% повідомили, що спеціалісти, які пройшли навчання, отримують матеріальне заохочення, і 12% вважають, що мотивація відсутня взагалі.

Останнє питання стосувалося короткотермінових семінарів і тренінгів, які спеціалісти визначили найефективнішими. Більшість респондентів (73%) зазначили, що навчання спеціалістів сприяє підвищенню якості послуг, які надає спеціаліст. 24% висловили думку, що навчання сприяє тому, що спеціаліст подає конструктивні пропозиції стосовно впровадження набутих знань. І тільки 3% вважають, що зменшується кількість часу на виконання професійних завдань.

**Висновки.** Таким чином, опитування спеціалістів показало проблемні питання в управлінні розвитком професійної компетентності спеціалістів центрів СССДМ, а саме те, що планування цього напрямку управлінської діяльності на місцевому рівні має пасивний характер; у спеціалістів недостатньо мотивації для самовдосконалення й розвитку; у визначенні тематики й термінів проведення навчань спеціалістів відсутня системність. Дослідження стало основою для подальшої роботи над визначенням критеріїв оцінювання ефективності управління розвитком професійної компетентності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Главацька О. Менеджмент соціальної роботи : курс лекцій. Тернопіль, ТДПУ, 2009. 65 с.
2. Єльнікова Г. Основи адаптивного управління. Харків : Основа, 2004. С. 27.
3. Момот О., Демченко А. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці / Донецький національний технічний університет. *Економічний вісник Донбасу*. № 3 (33). 2013. С. 207–210.
4. Немцов В., Довгань Л. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Експрес-Поліграф, 2002. 560 с.
5. Пікельна В. Управління школою. Харків : Основа, 2004. 112 с.
6. Руженський М. Соціальний менеджмент : навчальний посібник. Київ : ІПК ДСЗУ, 2010. 252 с.
7. Сухорученко О. Теоретические подходы к оценке эффективности профессионального развития персонала организации. *Вестник университета (Государственный университет управления)*. 2013. № 18. С. 169–174.
8. Управління персоналом : навчальний посібник для ВНЗ / О. Крушельницька, Д. Мельничук. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
9. Хриков Є. Управління навчальним закладом : навчальний посібник. Київ : Знання, 2016. 365 с.

## REFERENCES

1. Glavatska O. Menedgment socialnoy raboty [Social work management], /course of lectures / Ternopil : TDPU, 2009. 65 p. [in Ukraine].
2. Yelnikova G. Osnovy adaptivnogo upravlinnya [Adaptive management basics]. Kharkiv : Osnova, 2004. 121p. [in Ukraine].
3. Momot O., Demchenro A. Pro sutnist ponyat “efektivnist” ta “rezultativnist”. [The essence of the concepts of “efficiency” and “resultacy” in the economy]. Donetsk National Technical University. *Economic Bulletin of Donbass* № 3 (33), 2013. P. 207–210. [in Ukraine].
4. Nemtsov V., Dovgan L. Strategichniy managment [Strategic management] : educational textbook. Kyiv : Express-Poligraf, 2002. 560 p. [in Ukraine].
5. Pikelna V. Upravlinnya shkoloyu [School management]. Kharkiv : Osnova, 2004. 112 p. [in Ukraine].
6. Ruzhensky M. Socialniy managment [Social Management] : educational textbook. Kyiv : IPG PESU, 2010. 252 p. [in Ukraine].
7. Suhoruchenko O. Teoreticheskiye podhody k ocenke effektivnosti professionalnogo razvitiya personala organizaciyi [Theoretical approaches to assessing the effectiveness of professional development of the organization’s personnel]. *University Herald (State University of Management)*. 2013. № 18. P.169–174. [in Russian].
8. Upravlinnya personalom [Personnel Management] : educational textbook for higher education institutions / O. Krushelnitska, D. Melnichuk. Kyiv : Kondor, 2003. 296 p. [in Ukraine].
9. Hrikov Y. Upravlinnya navchalnim zakladom [management of the educational institution] : educational textbook. Kyiv : Znannya, 2016. 365 p. [in Ukraine].